



แนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
THE APPROACH OF EFFICIENCY PERSONNEL ADMINISTRATION IN BASIC
EDUCATION COMMISSION SCHOOL

ปทุมพร กาญจนอัถ์

บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



ปทุมพร กาญจนอรรถ

ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

THE APPROACH OF EFFICIENCY PERSONNEL ADMINISTRATION IN BASIC
EDUCATION COMMISSION SCHOOL



A Thesis Submitted in partial Fulfillment of Requirements
for MASTER OF EDUCATION (Educational Administration & Management)

Faculty of Education Srinakharinwirot University

2018

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง
แนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ของ
ปทุมพร กาญจนอัตถ์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก ประธาน
(อาจารย์ ดร.มิ่งขวัญ คงเจริญ) (รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยะ ศักดิ์เจริญ)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาณุวัฒน์ ศิริบุบผะ)

ชื่อเรื่อง	แนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ผู้วิจัย	ปทุมพร กาญจนอรรถ
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2561
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร. มิ่งขวัญ คงเจริญ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการงานบุคคลโรงเรียน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งคัดเลือกจากโรงเรียนที่ได้เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 มีทั้งหมด 28 โรงเรียน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 มีทั้งหมด 41 โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง การรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นของการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน .987 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามีการปฏิบัติโดยรวมของผู้ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านที่ 1 การวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่ 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่ 4 วินัยและการรักษาวินัย มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านที่ 5 การออกจากราชการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 2) การปฏิบัติงานของการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวม ผู้บริหารสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเห็นว่าการปฏิบัติสูงกว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ : การบริหารงานบุคคล, การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

Title	THE APPROACH OF EFFICIENCY PERSONNEL ADMINISTRATION IN BASIC EDUCATION COMMISSION SCHOOL
Author	PATUMPORN KANJANAUTT
Degree	MASTER OF EDUCATION
Academic Year	2018
Thesis Advisor	Mingkwan Kongjarecn

The propose of this study were as follows : to 1) to study the efficiency of personnel administration in a basic education commission schools 2) to present an approach for efficiency among personnel administration in a basic education commission school. The samples consisted of the school director, deputy school director, government teachers and education personnel at a World-Class Standard School of Secondary Educational Service Area, Office one with a total of twenty-eight schools and Secondary Educational Service Area Office two had forty-one schools. The sample was obtained using purposive sampling. The data collection procedures for this research is a questionnaire. The reliability of efficiency personnel administration in a basic education commission school was .987. The research results were found as follows; human resources, government teachers and education personnel were at the moderate average level. When considering each part, it was found that the highest average was "Part 3: The reinforcement of practice efficiency" had a high average level. Follow by "Part 1: human resource planning and determination" was at a high average level. "Part 2: Recruitment and appointment" has been at a moderate average level. "Part 4: Discipline" was at a moderate average level and the last "Part 5: retirement from the government service" has been at a moderate average level; 2) the efficiency personnel administration in basic education commission school according to the opinions of people of a different status including the school director, deputy director, human resources, government teachers and education personnel regarding overall opinion. It showed that the school director and the deputy director had a higher performance than human resources and the government teachers at a statistically significant level of .05 level.

Keyword : Efficiency personnel administration, Administration in a basic education commission school

กิตติกรรมประกาศ

ปริญญานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถช่วยเหลือ และความเอาใจใส่เป็นอย่างดียิ่งตลอดจนการให้คำแนะนำ และข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการปรับแก้ไขข้อบกพร่องจากคณะกรรมการผู้ควบคุมปริญญานิพนธ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ

อาจารย์ ดร.มิ่งขวัญ คงเจริญ ที่ได้ให้ความเมตตากรุณาเป็นที่ปรึกษาและให้ความช่วยเหลือชี้แนะแนวทางในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและการทำปริญญานิพนธ์นี้ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา รวมทั้ง

รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยะ ศักดิ์เจริญ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาณุวัฒน์ ศิริบุบผะ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะต่างๆ เพิ่มเติมแก่ผู้วิจัย ทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์และกรรมการบริหารหลักสูตรสาขาการบริหารและการจัดการการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน ที่ได้กรุณาประสิทธิ์ประสาทความรู้ต่างๆ ให้แก่ผู้วิจัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่ที่บัณฑิตวิทยาลัยสำหรับข้อมูลตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ รวมถึงเพื่อนร่วมงานที่ให้ความช่วยเหลือและกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยตลอดมา

ขอบคุณพี่ๆ และเพื่อนๆ สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงบุคคลอีกหลายท่านที่ไม่ได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ที่ได้ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัยโดยตลอด

สุดท้าย ผู้วิจัยขอโน้มรำลึกถึงคุณบิดามารดาและครูอาจารย์ ที่อบรมสั่งสอนให้ความรู้เป็นกำลังใจและให้การสนับสนุนผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา

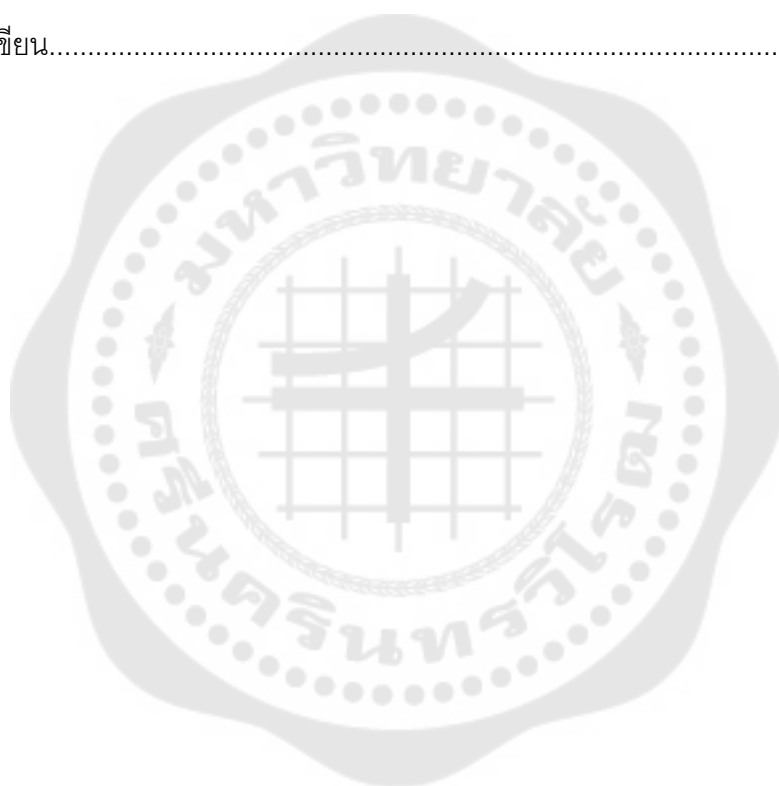
ปทุมพร กาญจนอัถ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	13
ภูมิหลัง	13
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	16
ความสำคัญของการวิจัย	16
ขอบเขตของการวิจัย	16
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	18
กรอบแนวคิดในการวิจัย	20
บทที่ 2 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	21
1. แนวคิดเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล	21
1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา.....	21
1.2 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา	21
1.3 ความหมายและความสำคัญของการบริหารงานบุคคล	22
1.4 ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล.....	24
2. การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล.....	28
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล	28

2.2 ลักษณะของโรงเรียนมาตรฐานสากล.....	30
2.3 การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล	30
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	46
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	52
ระยะที่ 1 การศึกษาการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการใช้ แบบสอบถาม.....	52
ประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	52
เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือในการวิจัย	53
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	55
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	56
การวิเคราะห์ข้อมูล	56
ระยะที่ 2 การนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เหมาะสม ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus group).....	57
กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย	57
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	57
การเก็บรวบรวมข้อมูล	58
การวิเคราะห์ข้อมูล	58
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	60
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	60
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากผู้ตอบแบบสอบถาม	63
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group)	98

บทที่ 5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	112
สรุปผล.....	114
อภิปรายผล	122
ข้อเสนอแนะ	127
บรรณานุกรม	129
ภาคผนวก.....	132
ประวัติผู้เขียน.....	146



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 อำนาจ 3 ประการของผู้บริหาร 45	45
ตาราง 2 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม 61	61
ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพใน สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้าน..... 64	64
ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ โดยจำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน 65	65
ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของรองผู้อำนวยการบริหารงาน บุคคลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกรุงเทพมหานคร สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยจำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และ โดยรวมทุกด้าน..... 76	76
ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ ามัธยมศึกษาเขต 2 สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยจำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน ... 87	87
ตาราง 7 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับร่างแนว ทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 98	98
ตาราง 8 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับร่างแนว ทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 100	100
ตาราง 9 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับร่างแนว ทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 102	102

ตาราง 10 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับร่างแนว ทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	106
ตาราง 11 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับร่างแนว ทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	107



สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย20

ภาพประกอบ 2 สรุปแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 111



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในปัจจุบันมีความซับซ้อนขององค์กร ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารจึงต้องตระหนักถึงกลยุทธ์การพัฒนางานองค์กร ซึ่งการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองยุทธศาสตร์องค์กรเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่บ่งชี้ความสำเร็จขององค์กร เพราะฉะนั้นผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ เพื่อให้ผู้บริหารหรือผู้มีหน้าที่รับผิดชอบจะได้นำหลักการและแนวคิดไปเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ด้านบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรต่อไป (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2554) ซึ่งการบริหารงานบุคคลถือได้ว่าเป็นการวางระบบกระบวนการทำงานของคนที่อยู่ร่วมกันในองค์กรได้ทำงานให้ดีที่สุด มีความพอใจที่จะให้ความร่วมมือและทำงานร่วมกับผู้บริหาร เพื่อให้งานลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ เพื่อให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจ มีความสุขในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจะทำให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม มีความกระตือรือร้นพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากคนเป็นทรัพย์สินที่มีค่าอย่างยิ่งขององค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญนั้นหมายถึง การใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่าให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีภารกิจหลักได้แก่ การวางแผน บุคลากร ค่าตอบแทนบุคลากร การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การประเมินผล การปฏิบัติงาน และธำรงรักษาศักยภาพบุคลากร

จากการระดมความคิดเห็นเพื่อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) รัฐบาลจะมุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลัก 3 ประการ คือ พัฒนาศักยภาพและมาตรฐานการศึกษา และการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างทั่วถึงโดยส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม การบริหารและจัดการศึกษาของสังคมและมีกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ประการ คือ พัฒนาศักยภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาศักยภาพครูยุคใหม่ พัฒนาศักยภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการใหม่ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) เพื่อให้ได้ทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ มีความสามารถที่จะพัฒนาศักยภาพชีวิตของตนเอง พัฒนาอาชีพ และพัฒนาสังคมได้

การศึกษาจึงเป็นตัวเร่งอันสำคัญที่จะทำให้สังคมมนุษย์ทุกสังคมมีความเจริญพัฒนา โรงเรียนมาตรฐานสากลจึงเป็นสถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกจากกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้จัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับของชุมชน ซึ่งการจะทราบว่ามีคุณภาพมากน้อยเพียงใดนั้น จะกระทำได้โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือองค์กรนั้น ซึ่งผลจากการประเมินจะบอกถึงประสิทธิผลของบุคลากรหรือองค์กร คุณค่าของสิ่งที่ประเมินและช่วยให้สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องว่าควรจะดำเนินงานนั้นต่อไปหรือไม่ หรือควรจะสนับสนุนทรัพยากรในงานหรือไม่เพียงใด

การบริหารงานบุคคลเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่เกี่ยวข้องกับการปกครองมาตั้งแต่มนุษย์รู้จักรวมกันอยู่เป็นหมู่เหล่าก่อนประวัติศาสตร์จะบันทึกไว้ได้ เพราะหัวหน้าเผ่าต้องรู้จักรักษาถ้าหรืออาณาเขตที่อยู่อาศัยไม่ให้เผ่าอื่นมาช่วงชิงไปจึงต้องมีการแจกจ่ายงานหรือแบ่งงานกันทำแล้วปกครองดูแลพร้อมๆ กับรักษาน้ำใจไว้ให้อยู่ร่วมกันได้เป็นปกติสุข จากเผ่าเติบโตเป็นเมืองเป็นนครแล้วเป็นรัฐ จนเป็นประเทศซึ่งรวมคนเข้าด้วยกัน ด้วยวัฒนธรรมอย่างเดียวกันหรือใกล้เคียงกันมีอธิปไตยมีขอบเขตอาณาจักรที่แน่นอนมีการปกครองในรูปแบบที่คนส่วนใหญ่ของประเทศยอมรับ มีการแบ่งงานกันทำที่ชัดเจนยิ่งขึ้นเกิดสถาบันต่างๆ ตามความต้องการของสังคม ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ.2553 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (ราชกิจจานุเบกษา, 2550)การกระจายอำนาจดังกล่าวทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว และมีอิสระในการบริหารจัดการ การบริหารงานจะประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดีมาน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการบริหาร “คน” ในองค์กร เพราะการดำเนินงานต่างๆ ผู้บริหารกระทำเพียงคนเดียวไม่ได้ ต้องมีผู้ร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จ

เนื่องจากการบริหารงานบุคคลนั้นมีการดำเนินงานในแต่ละงานโดยระบบ ซึ่งงานจะประสบความสำเร็จและโรงเรียนจะเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพได้หรือไม่ขึ้น ส่วนสำคัญที่สุดคือการขับเคลื่อนโดยฝ่ายบริหารงานบุคคล แต่จากอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลคือ 1) การปรับพฤติกรรมกรรมการบริหารที่เคยมุ่งให้ความสำคัญกับผู้บังคับบัญชา เปลี่ยนมาเป็นการให้ความสำคัญแก่ผู้รับบริการและเพื่อนร่วมงาน และการปรับเปลี่ยนจากการบริหารแบบควบคุมมาเป็นการบริหารแบบทุกคนมีส่วนร่วม 2) วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นลักษณะของการทำงานตามระบบราชการมีกฎระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงานมาก การมุ่งผลประโยชน์ของตนเอง ของกลุ่มมากกว่าผลประโยชน์

ขององค์กร ทำให้มีการทำงานในลักษณะต่างคนต่างทำหน่วยงานต่างสังกัดขาดการประสานงานที่ดี 3) ความไม่เข้าใจและความไม่ใส่ใจของผู้บริหารบางส่วนในการนำแนวคิดทางการบริหารแบบใหม่มาพัฒนาวิธีการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ ลักษณะของการบริหารจึงเป็นการบริหารแบบอาศัยประสบการณ์ หรือการทำตามกัน และไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง และ 4) ขาดการทำงานเป็นทีม มีการแบ่งชนชั้นตามตำแหน่งและตามลักษณะของหน้าที่ หน่วยงานทำให้การทำงานร่วมกันไม่มีประสิทธิภาพนอกจากนี้ยังมีปัญหาความไม่เข้าใจหลักการพื้นฐานของทีคิวเอ็ม (TQM) ผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ไม่ยอมรับและไม่ศรัทธาที่จะนำแนวคิดมาใช้ปัญหาด้านวัฒนธรรมการทำงานของหน่วยงานที่มีการปฏิบัติด้วยวิธีเดิมๆ ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง เกิดแรงต้านการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารไม่สามารถโน้มน้าวบุคลากรที่ต่อต้านให้กลับมาร่วมมือได้เพราะ TQM เน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนเป็นเรื่องของทุกคนนอกจากนี้การมุ่งประโยชน์ระยะสั้น มุ่งหวังรางวัล ผู้บริหารไม่กระตือรือร้น ไม่มีจิตใจเปิดกว้างยอมรับความจริงก็เป็นอุปสรรคของการประยุกต์ใช้ด้วยเช่นกัน (สุภาพร เพียรดี, 2554)

จากอุปสรรคการบริหารงานบุคคลดังกล่าว จึงต้องนำระบบการบริหารที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับอย่างการบริหารแบบทีคิวเอ็ม (TQM) ซึ่งในระบบการศึกษาได้ประยุกต์ระบบนี้มาใช้เป็นรางวัลแก่โรงเรียนมาตรฐานสากล และมีการมุ่งเน้นการบริหารบุคคลให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานตัวชี้วัดที่ได้กำหนด โดยสภาพปัจจุบันการจัดการศึกษามีความสำคัญและจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของสถานศึกษานั้น สิ่งที่มีความสำคัญในการที่จะนำนโยบายทางการศึกษาไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารของสถานศึกษาเป็นสำคัญ โดยที่พฤติกรรมตามกระบวนการบริหารของโรงเรียนจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวและส่งผลถึงควมมีคุณภาพหรือไม่มีคุณภาพของสถานศึกษา ซึ่งหมายถึงประสิทธิผลของโรงเรียนนั่นเอง

เมื่อมีการนำระบบการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพมาใช้ในการบริหารงานบุคคล เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นพลเมือง โดยกำหนดคุณลักษณะความเป็นพลเมือง ตามเกณฑ์คุณภาพมาตรฐานสากล ซึ่งจะเป็นผลมาจากพฤติกรรม ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะด้านอื่นๆ ที่จะส่งผลให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพของสถานศึกษา การบริหารงานบุคคลโดยยึดการบริหารการปฏิบัติงานประเภทหนึ่ง มีจุดมุ่งหมายเพื่อต้งศักยภาพ พฤติกรรม ความเป็นพลเมืองที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคลมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงาน ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ซึ่งเป็น

การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ และการพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง

ดังที่กล่าวถึงมานั้น หากมีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพ จะเป็นการวัดระบบการบริหารการควบคุม และแนวทางพัฒนาองค์กร ผู้วิจัยจึงศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดการศึกษานิเทศก์จังหวัดกรุงเทพมหานคร เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นประโยชน์และเป็นแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากลสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและประสบความสำเร็จในการบริหารงานบุคคลที่มุ่งสู่ความเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลของสถานศึกษา

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้น

พื้นฐาน

ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อให้สถานศึกษามีแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นมาตรฐานสากล
2. เพื่อเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาแห่งอื่น ๆ ในการนำแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่นำเสนอในงานวิจัยครั้งนี้ไปใช้

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ด้านเนื้อหา ประชากร และตัวแปรที่ศึกษา ไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเนื้อหาแบ่งออกเป็น 2 ส่วน

1. การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
 - 1.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

1.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

1.4 วินัยและการรักษาวินัย

1.5 การออกจากราชการ

2. การบริหารงานด้วยระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามหลักการและแนวคิด (Core value and Concepts) การกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดสู่ความเป็นเลิศ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554)

- การบริหารงานบุคคลอย่างมีคุณภาพ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

2.1 ประชากร ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 มีทั้งหมด 67 โรงเรียน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 มีทั้งหมด 52 โรงเรียน ซึ่งเลือกจากโรงเรียนที่ได้เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 มีทั้งหมด 28 โรงเรียน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 มีทั้งหมด 41 โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

2.2 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตัวแปรต้น

1. การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

1.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

1.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

1.4 วินัยและการรักษาวินัย

1.5 การออกจากราชการ

2. การบริหารงานด้วยระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามหลักการและแนวคิด (Core value and Concepts) การกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดสู่ความเป็นเลิศ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554)

- การบริหารงานบุคคลอย่างมีคุณภาพ

ตัวแปรตาม ได้แก่ แนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง กระบวนการต่างๆ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลนับตั้งแต่การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลจนถึงการทำให้บุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาทำงานอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน มีคุณธรรม จริยธรรม ทำงานที่ตนรับผิดชอบอย่างมีคุณภาพ และมีความเป็นพลเมือง สามารถเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพของสถานศึกษาได้

การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การในกิจกรรมทั้งปวงที่จะทำให้ปัจจัยด้านบุคคลอันเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพถูกนำออกมาใช้จนส่งผลสำเร็จต่อการปฏิบัติงานให้ได้มากที่สุด ซึ่งมีขอบข่ายและภารกิจงาน 5 ประการ ได้แก่

1) **การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง** หมายถึง การบริหารงานบุคคลในเรื่องการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน การกำหนดตำแหน่ง การขอเลื่อนตำแหน่ง บุคลากรทางการศึกษาและ วิทยฐานะข้าราชการครู

2) **การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง** หมายถึง การบริหารงานบุคคลในเรื่องการดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีได้รับมอบอำนาจจากอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว การแต่งตั้ง ย้าย โอน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การบรรจุกลับเข้ารับราชการ การรักษาราชการแทนและรักษาราชการในตำแหน่ง

3) **การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ** หมายถึง การบริหารงานบุคคลในเรื่องการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเลื่อนขั้นเงินเดือน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น งานทะเบียนประวัติ งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐและงานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขออนุญาต ลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์และการจัดสวัสดิการ และดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

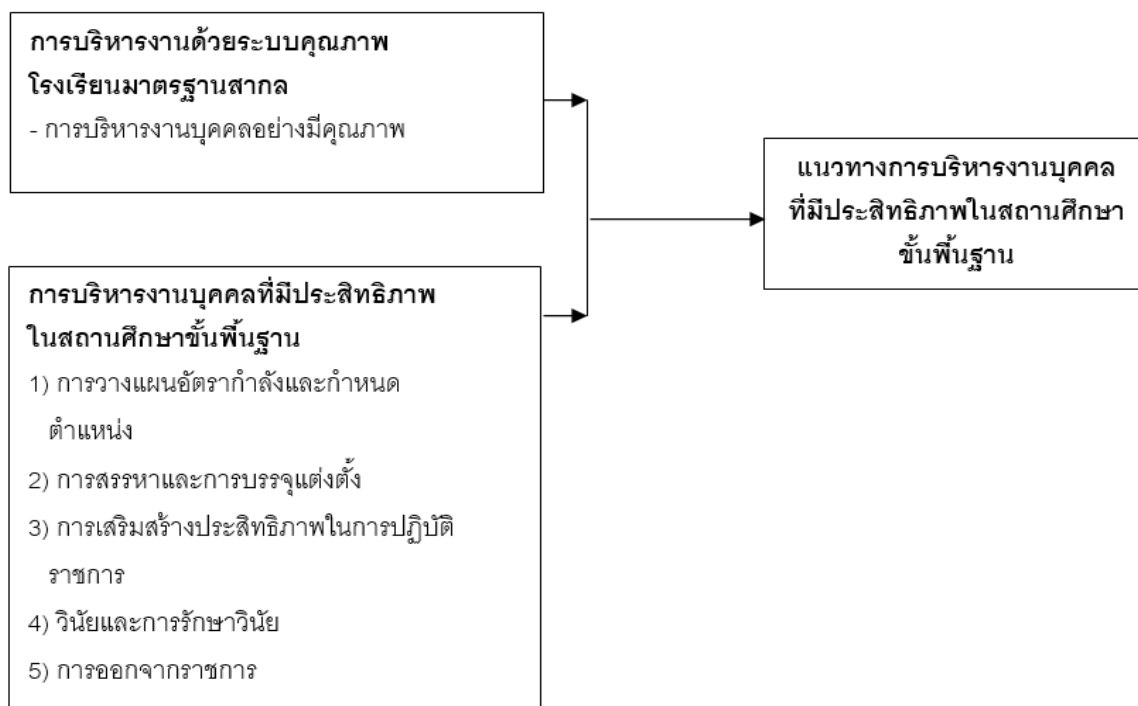
4) วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง การบริหารงานบุคคลในเรื่องกรณีความผิดวินัย ไม่ร้ายแรง กรณีความผิดวินัยร้ายแรง การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ และการเสริมสร้างและการ ป้องกันการกระทำผิดวินัย

5) การออกจากราชการ หมายถึง การบริหารงานบุคคลในเรื่องงานออกจากราชการ การให้ออกจากราชการกรณีไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียม ความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป การให้ออกจากราชการไว้ก่อน การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทนกรณีมีมลทินมัวหมอง

การบริหารงานด้วยระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จากหลักการและแนวคิด (Core value and concepts) การกำหนดเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ โดยเน้น ด้านการบริหารงานบุคคลอย่างมีคุณภาพ

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 และโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 สำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
 - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.3 ความหมายและความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
 - 1.4 ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล
2. การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล
 - 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล
 - 2.2 ลักษณะของโรงเรียนมาตรฐานสากล
 - 2.3 การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในเรื่องการจัดระบบการศึกษา เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์กรที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการส่งเสริม ช่วยเหลือกันของผู้เกี่ยวข้องที่จะผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

1.2 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

1. ด้านการบริหารวิชาการ เป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชนท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัย

สำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

2. ด้านการบริหารงบประมาณ มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการระบบมีความ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จาก การบริการมาใช้บริหารจัดการ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งเสริมให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

3. ด้านการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญ ที่มุ่งส่งเสริมให้ สถานศึกษาศาสามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการ บริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. ด้านการบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาท หลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการ การศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริม ในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วม ของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงานที่ต้องมีความ รับผิดชอบ ความร่วมมือจากการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีผู้บริหาร สถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินการ 4 ด้าน คือ ด้านการ บริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหาร ทั่วไป

1.3 ความหมายและความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้ เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มี

ความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่าการบริหารงานบุคคลไว้หลายทัศนะ เช่น

พระมหาเกียรติศักดิ์ จนฺทมฺโม (ยันตรุดร) (2552) ได้ให้ความหมายของ การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดการให้บุคคลให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคคลตั้งแต่การแสวงหาบุคคล การคัดเลือกบุคคลอย่างเหมาะสม การพัฒนาบุคคลโดยนำเอาวิธีการต่างๆ มาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พร้อมทั้งรู้จักกระตุ้นให้เขาเหล่านั้นเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่และพึงพอใจในงานนั้นๆ อีกด้วย ซึ่งเป็นเรื่องของกระบวนการทำงานที่มีทั้งในลักษณะข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553b) การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน นับตั้งแต่การแสวงหา และการเลือกสรรบุคคลเข้าสู่หน่วยงานการบำรุงรักษา การพัฒนา ตลอดจนการให้พ้นจากการปฏิบัติงานซึ่งจะเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ ตั้งแต่การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผน และความต้องการด้านบุคลากร โดยทั้งหมดนี้ต้องการมุ่งที่จะให้บุคคลในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลด้วยความพึงพอใจ และมีความสุข

พิมพ์พัทธา สินธุรัตน์ (2556) สรุปไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการที่มุ่งส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนโดยดำเนินการครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง การสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การมีวินัยและการรักษาวินัย และการลาออกจากราชการ

สุจินดา เขียมศิริ (2558) สรุปไว้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดหา การจัดบุคคลให้เกิดผลขึ้นทั้งในด้านทักษะความรู้ ความสามารถ การบำรุงรักษาบุคคล ทั้งในด้านความรู้ และขวัญกำลังใจ ตลอดจนการให้พ้นจากงานเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ

จากความคิดเห็นของนักวิชาการดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพ นับตั้งแต่การวางแผนนโยบาย การวางแผนงาน การสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา การพัฒนาความรู้ ความสามารถในวิชาชีพ เพื่อให้

บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลมากที่สุด และบุคลากรมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม ให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มที่ และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานทุกชนิดนั้น ทรัพยากรพื้นฐานที่เรียกกันย่อๆ ว่า 4M ได้แก่ บุคคล (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) บุคคลมีความสำคัญมากที่สุด เพราะบุคคลเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรอื่นๆ ในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารประสิทธิภาพของงานจะมีคุณภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคคลเป็นสำคัญ

วิชย โสสุวรรณจินดา (2551) กล่าวว่า มนุษย์เป็นผู้รับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์อยู่ในตัวเอง หน้าที่หลักของผู้บริหารจึงเป็นการนำศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ส่งเสริมและให้กำลังใจ พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งกระตุ้นให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

พระมหาเกียรติศักดิ์ อนุทอมโม (ยันตรุดร) (2552) การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานอย่างมาก องค์กรใดให้ความเอาใจใส่ ต่อคน ผลผลิตขององค์กรนั้นจะเพิ่มมากขึ้น เพราะคนทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะทำให้บุคคลมีปัจจัยต่างๆ ตั้งแต่เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมาย

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งและเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพราะคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา รวมถึงเป็นผู้ขับเคลื่อนการพัฒนางานไปสู่เป้าประสงค์ และการบริหารบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งในองค์กร เนื่องจากบุคลากรสามารถเข้าใจหน้าที่ตัวเองอย่างชัดเจน มีการให้เกียรติและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพราะทุกคนเห็นความสำคัญของงานและประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

1.4 ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล

ในการบริหารงานบุคคล นักวิชาการได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับขอบข่ายต่างๆ ไว้ดังนี้

วิชย โสสุวรรณจินดา (2551) ได้กล่าวว่า ในการบริหารงานนั้นมีจุดหมายที่สำคัญอยู่ที่ความต้องการของหน่วยงานให้บรรลุตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีปัจจัยพื้นฐานทางการบริการ คือบุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์และวิธีการจัดการ โดยปัจจัยที่มี

อยู่เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถยังอาจช่วยสร้างปัจจัยอื่นๆ ที่ยังขาดให้เพียงพอขึ้นมาได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการบำรุงรักษาให้เขาเจริญก้าวหน้าและรับใช้หน่วยงานต่อไป ผู้บริหารต้องอาศัยงานบริหารบุคคลนี้เป็นหัวใจของการบริหารทั่วไปทีเดียว ซึ่งงานบริหารบุคคลนี้ ได้แบ่งภารกิจการบริหารงานบุคคลออกเป็น 4 ประเภทคือ

1. การจัดการบุคลากร (Hiring) เป็นกระบวนการตั้งแต่การแสวงหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้งเข้าทำงาน

2. การจัดบุคลากร (Personnel management) เป็นการจัดการเพื่อให้บุคลากรทำงานด้วยความพอใจ ได้แก่ การจัดวางตัวบุคคลเข้าทำงานในหน้าที่ต่างๆ การจัดการสวัสดิการและความมั่นคงในการจัดบริการ ตลอดจนการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการทำงานรวมทั้งการประเมินผลงานด้วย

3. การพัฒนาบุคลากร (Personnel management) ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าทั้งทางเศรษฐกิจ การงาน ความรู้ และทักษะในการทำงาน

4. การให้พ้นจากงาน (Withdrawal) ได้แก่ การจัดสวัสดิการ การรักษาสุขภาพจิตของบุคลากรที่พ้นจากหน้าที่ด้วยเหตุผลต่างๆ

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) สถานศึกษามีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบการบริหารของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างการบริหารงานตามกฎหมายที่มีขอบข่ายภารกิจที่กำหนดซึ่งการแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาเป็นไปตามกฎกระทรวงและระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด ซึ่งจะแบ่งส่วนราชการเป็นกลุ่ม หรือฝ่าย หรืองาน ตลอดจนกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการ ซึ่งจะต้องครอบคลุมขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งมีขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานบุคคล มีดังต่อไปนี้

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

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีกระยะภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ได้มีการกำหนดขอบข่าย/ภารกิจการบริหารงานบุคคล 5 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาเกี่ยวกับการคาดคะเนความต้องการกำลังคนของสถานศึกษาเป็นการล่วงหน้า และกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งกำลังคน การใช้บุคคลให้เหมาะสมกับงาน ตลอดจนการควบคุมการใช้บุคคลที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด

2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการค้นหาบุคคลที่จะเข้ามาทำงานและเร่งรัดให้เข้าสมัครงานในองค์กร ส่วนการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การรับบุคคลเข้าทำงาน การมอบหมายหน้าที่การงาน หรือกำหนดหน้าที่การงานให้รับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งในสถานศึกษา

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์เพื่อเพิ่มความชำนาญ อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานตลอดจนสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

1) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

1.1 การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

(1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

(2) แจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

(3) ดำเนินการติดตามประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง

1.2 การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ มีแนวทางการปฏิบัติ
ดังนี้

- (1) ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา
- (2) กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา
- (3) ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร
- (4) ติดตาม ประเมินการพัฒนา
- (5) รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.3 การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

- (1) ศึกษาวิเคราะห์ คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ลักษณะงานตามตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุงกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
- (2) ดำเนินการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม
- (3) ติดตาม ประเมินผลการพัฒนา

1.4 การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

- (1) ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด
- (2) รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 2) การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3) การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว
- 4) การดำเนินการเกี่ยวกับการบัญชีถือจ่ายเงินเดือน มีแนวทางการปฏิบัติโดยดำเนินงานตามที่กระทรวงการคลังกำหนด
- 5) เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น แนวทางปฏิบัติโดยดำเนินงานตามที่กระทรวงการคลังกำหนด
- 6) งานทะเบียนประวัติ
- 7) งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 8) การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

9) งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติ และให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์ และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีที่เกี่ยวข้อง

4. วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง การเสริมสร้างและพัฒนาให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวินัยในตนเอง และการป้องกันไม่ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำความผิดวินัย

5. การออกจากราชการ หมายถึง การพ้นสภาพความเป็นข้าราชการเมื่อมีเหตุตามกรณีที่กฎหมายกำหนดไว้ เช่น การลงโทษทางวินัย การลาออก การเกษียณอายุราชการ ทุพพลภาพ และถึงแก่กรรม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

กล่าวโดยสรุป ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล เป็นการกำหนดแนวทางในการวางแผนการจัดการเกี่ยวกับบุคคล ซึ่งผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาขอบข่ายด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ เนื่องด้วยเป็นด้านที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาโดยตรง ทั้งบุคลากรที่เข้าใหม่และบุคลากรที่มีอยู่เดิมให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นในการพัฒนางานให้มีคุณภาพ และสามารถนำไปพัฒนาสู่ความเป็นพลเมืองได้

2. การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล

ความหมายของโรงเรียนมาตรฐานสากล

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ให้ความหมายของโรงเรียนมาตรฐานสากล ไว้ดังนี้ โรงเรียนมาตรฐานสากล (World-class Standard School) หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนมุ่งให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Learner Profile) เทียบเคียงมาตรฐานสากล (World-class Standard) ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (World citizen) พัฒนาระดับคุณภาพจัดการเรียนการสอนและการจัดการด้วยระบบคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานสากล เป็นการต่อยอดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่เป็นมาตรฐาน คือ การจัดการศึกษาให้คนในชาติเป็นคนเก่ง คนดีและมีความสุข ตามปฏิญญาว่าด้วยการจัดการศึกษาของ UNESCO โดยในศตวรรษที่ 21 ทุกประเทศได้มีการพัฒนาและใช้หลักสูตรการศึกษาที่มีเป้าหมายให้ผู้เรียนได้ Learn to Know, Learn to Be, Learn to Do เพื่อให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในฐานะพลเมืองของชาติ และ Learn to Live Together เพื่อสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในฐานะพลโลก โดยให้โรงเรียนมาตรฐานสากล (World-class Standard School) ทุกโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการมีการ

พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยเพิ่มเติมสาระความเป็นสากล 4 สาระ ได้แก่ ทฤษฎีความรู้ (Theory of Knowledge: TOK) การเขียนความเรียงขั้นสูง (Extended-essay) กิจกรรมสร้างประโยชน์ (CAS: Creativity, Action, Service) และโลกศึกษา (Global Education) และให้ความสำคัญในการจัดให้ผู้เรียนได้เรียนภาษาต่างประเทศที่ 2 อีกหนึ่งภาษา รวมทั้งการฝึกทักษะภาษาอังกฤษอย่างเข้มข้น เพื่อต่อยอดความรู้ที่ได้จากหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะเป็นพลโลก มีศักยภาพทัดเทียมกับนานาชาติ เป็นเยาวชนไทยรุ่นใหม่ เป็นผู้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ สามารถสื่อสารได้สองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด สามารถผลิตงานได้อย่างสร้างสรรค์และมีจิตร่วมรับผิดชอบต่อสังคมโลก

กระทรวงศึกษาธิการ (2554) กล่าวว่า โรงเรียนมาตรฐานสากล (World-class Standard School) เป็นนวัตกรรมการจัดการศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำมาใช้เป็นมาตรการเร่งด่วนในการยกระดับการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเทียบเท่าสากล ผู้เรียนมีศักยภาพและความสามารถแข่งขันทัดเทียมกับผู้เรียนของนานาชาติ สัจจินดา เอี่ยมศิริ (2558) โรงเรียนมาตรฐานสากล หมายถึง โรงเรียนที่ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามโครงการพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานสากล โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เทียบเคียงได้ตามมาตรฐาน เพื่อให้ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก โรงเรียนมีการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากลและมีการบริหารจัดการตามหลักมาตรฐานสากล

กล่าวโดยสรุปว่า โรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นนวัตกรรมการจัดการศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้เป็นมาตรการในการช่วยยกระดับการศึกษาให้มีคุณภาพเทียบเคียงกับมาตรฐานสากล มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก มีทักษะ มีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์เทียบเคียงกับมาตรฐานสากล

ความสำคัญของโรงเรียนมาตรฐานสากล

โรงเรียนจะต้องพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยยึดหลักการและแนวคิดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาทุกประการ คือ ให้ผู้เรียนได้เรียนกลุ่มสาระพื้นฐาน 8 กลุ่มสาระ เรียนสาระเพิ่มเติมและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ดังเช่น ที่ได้ถือปฏิบัติอยู่ทุกประการ โรงเรียนจัดให้มีการเรียนการสอนสาระที่เป็นสากล 4 สาระ ได้แก่ ทฤษฎีความรู้ ความเรียงขั้นสูง กิจกรรมสร้างสรรค์ โลกศึกษา และเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ภาษาต่างประเทศที่ 2 อีกหนึ่งภาษา

โรงเรียนมาตรฐานสากล (World-class Standard School : W-CSS) เป็นนวัตกรรม การจัดการศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำมาใช้เป็นมาตรการเร่งด่วน ในการยกระดับการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเทียบเท่าสากล และได้เริ่มการ

ดำเนินการ กับโรงเรียนนำร่องจำนวน 500 โรงเรียน ทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในปี การศึกษา 2553 โดยการยกระดับโรงเรียนชั้นนำที่มีความพร้อมสู่โรงเรียนดีมีมาตรฐานสากล เพื่อให้โรงเรียน ที่มีระบบการพัฒนาผู้เรียนสถานศึกษาแหล่งเรียนรู้ สภาพแวดล้อม หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่ เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตัวเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีชีวิตใฝ่เรียนรู้ มีความสามารถคิด วิเคราะห์แก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรมนำความรู้ รักความเป็น ไทยและมีความสามารถก้าวไกลในระดับสากล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554)

2.2 ลักษณะของโรงเรียนมาตรฐานสากล

โรงเรียนมาตรฐานสากล (World-class Standard School : W-CSS) หมายถึง โรงเรียนที่มีการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพเทียบเคียง มาตรฐานสากล มีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ เพื่อให้ได้ผู้เรียนที่มีคุณภาพ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะ (Learner profile) เทียบเคียงมาตรฐานสากล (world class standard) และมีศักยภาพเป็นพลโลก (World citizen) สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพเยาวชนสำหรับยุค ศตวรรษที่ 21 อีกทั้งเป็นไปตามปฏิญญาว่าด้วยการจัดการศึกษาของยูเนสโก (UNESCO) คือ การ เรียนรู้ที่ลึกซึ้งกว่าการความได้มาซึ่งความรู้ การแสวงหาและการใช้ความรู้ (Learning to know) การ เรียนรู้และนำไปทดลองปฏิบัติ (Learning to do) การเรียนรู้ที่มุ่งเน้นที่การทำความเข้าใจตนเองและผู้อื่น (Learning to Live with the Others) และการพัฒนาคุณภาพในทุกๆ มิติ (Learning to be) (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

2.3 การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

การบริหารจัดการระบบคุณภาพ (Quality System Management)

แนวคิดพื้นฐานเรื่องการจัดการด้านคุณภาพ มีมาตั้งแต่สมัยโบราณแล้ว เช่น ในจีน สมัยราชวงศ์ Zhou (1000 ถึง 500 ปีก่อนคริสตกาล) มีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นห้าแผนก เพื่อดูแล เกี่ยวกับการผลิตเช่น การจัดเก็บ การผลิต การประกอบ การตรวจสอบ เป็นต้น งานผลิตในสมัย โบราณจะอาศัยทักษะของช่างฝีมือ จึงมีการจารึกชื่อของช่างลงบนชิ้นงาน เช่น บนอาวุธโลหะหาก พบว่างานชิ้นไหนไม่ได้คุณภาพ ก็จะดูว่าใครเป็นผู้ผลิตและช่างฝีมือผู้นั้นก็จะถูกลงโทษ

การบริหารจัดการระบบคุณภาพเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการพัฒนาโรงเรียนสู่ มาตรฐานสากล ซึ่งจะทำให้เกิดคุณลักษณะต่อการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลกระทบต่อ นักเรียนอันเป็นเป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษา ระบบบริหารจัดการ ซึ่งได้รับการยอมรับ ว่าเป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กรให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยอิงแนวทางการดำเนินงานตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award-TQA) มาพัฒนาขีดความสามารถด้าน

การบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากระบบดังกล่าวมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัล คุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Balding Quality Award-MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์โดยเรียกชื่อแตกต่างกันไป เช่น ประเทศออสเตรเลีย เรียกว่า Australian Business Excellence Award (ABEA) สิงคโปร์เรียกว่า Singapore Quality Award (SQA) ญี่ปุ่น เรียกว่า Japan Quality Award (JQA) สหภาพยุโรปเรียกว่า European Quality Award (EQA) ส่วนประเทศไทยเรียกรางวัลนี้ว่า Thailand Quality Award (TQA) ซึ่งมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการประเมิน คือ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติในด้านการศึกษามีการนำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในองค์กร สถาบัน และสถานศึกษาต่างๆ โดยได้กำหนดกรอบเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ (Balding Education Criteria for Performance Excellence) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เพื่อช่วยให้มีการทำความเข้าใจและปรับใช้ในวงการศึกษาเพื่อการปรับปรุงคุณภาพโรงเรียน โดยยึดหลักการดำเนินงานเชิงระบบเพื่อช่วยให้องค์กรโรงเรียนสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ สำหรับในประเทศไทยยังไม่ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินสำหรับองค์กรที่จัดการศึกษาไว้โดยเฉพาะ ดังนั้นกรอบในการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพสำหรับการยกระดับโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล จึงประยุกต์แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ใน 2 ระดับ คือ นำประเด็นตามข้อคำถามของเกณฑ์มาแปลงเป็นกลไกในการพัฒนาการบริหารจัดการของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และได้มาตรฐานสากล และหากโรงเรียนประสงค์จะเสนอเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับรางวัลโรงเรียนสามารถเสนอต่อสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเพื่อขอรับการประเมินตามเกณฑ์ต่อไป (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

ความสำเร็จในด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลจากองค์กรระดับโลกที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อศึกษาถึงสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์การตัดสินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award - TQA) ตลอดจนข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับเกณฑ์การตัดสินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้นำเสนอข้อมูลจากองค์กรที่ได้รับรางวัลเอ็มบีเอ็นคิวเอ (MBNQA) มาเป็นกรณีศึกษาในครั้งนี้ และได้นำมาเทียบเคียงกับการตัดสินใจรางวัลคุณภาพแห่งชาติ หมวด 5 ทำให้ทราบว่าองค์กรที่ได้รับรางวัลสามารถแสดงให้เห็นแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลในการตอบสนองต่อ

ข้อกำหนดพื้นฐานมีแนวทางถ่ายทอดไปปฏิบัติมีการปรับปรุงที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร และเป็นไปตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติทั้งสิ้น

หลักการและแนวคิด (Core value and concepts) การกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหาร จัดสู่ความเป็นเลิศ มีพื้นฐานจากแนวคิดและค่านิยม 11 ประการ ดังนี้

1. การนำวิสัยทัศน์ร่วม (Visionary leadership) ผู้นำระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ของหน่วยงานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน และมีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากร มีส่วนร่วมในการทำให้หน่วยงานศึกษาประสบความสำเร็จ

2. การศึกษาที่ยึดการเรียนรู้เป็นแกนกลาง (Learning-centered education) หน่วยงานศึกษามุ่งเน้นการจัดการศึกษาไปที่การเรียนรู้ และความต้องการของผู้เรียน ความต้องการคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคตของสังคมโลก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และ ความพึงพอใจของผู้เรียน และแปลงความต้องการเหล่านั้น มาเป็นหลักสูตร และการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม

3. การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคล (Organizational and personal learning) หน่วยงานศึกษาจัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้รายบุคคลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจงานดำเนินงานของหน่วยงานศึกษา ซึ่งจะเป็น สิ่งสำคัญในการพัฒนาหน่วยงานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ และส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน

4. การให้คุณค่ากับคณะครู บุคลากรและผู้มีส่วนร่วม (Valuing faculty staff and partners) หน่วยงานศึกษาแสดงถึงการเห็นคุณค่าของครูและบุคลากร โดยการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจ สภาพสิ่งแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ ฯลฯ จะทำให้หน่วยงานศึกษาประสบความสำเร็จ

5. ความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น (Agility) ความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น เป็นความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะทำให้สามารถลดรอบเวลาและต้นทุนการพัฒนาคุณภาพ

6. การมุ่งอนาคต (Focus on the future) การพัฒนาหน่วยงานศึกษาให้มีความยั่งยืนต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่างๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อ การจัดการศึกษาและส่วนแบ่งทางการศึกษา ตลอดจนการจัดหลักสูตรที่สนองต่อความต้องการ กำลังคนในการพัฒนาประเทศ และสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ โดยการพัฒนาศักยภาพของครู และบุคลากร สร้างโอกาสทางนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เตรียมตัวมุ่งสู่นาคตที่เป็นเป้าหมายทางเลือกอย่างเหมาะสม

7. การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Managing for innovation) หน่วยสถานศึกษาต้องแสวงหา สร้าง พัฒนา และใช้องค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้และการบริการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

8. การบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อมูลจริง (Management by fact) หน่วยสถานศึกษาได้วางแผน ตัดสินใจ และดำเนินต่างๆ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์เป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มากที่สุด ซึ่งการบริหารระบบพื้นฐานข้อมูลจริงนี้จะมุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน การปรับปรุงผลการดำเนินการ และการเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือระดับเทียบเคียง ของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ”

9. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ/สังคม และ ความเป็นพลเมืองดี (Public /social responsibility and citizenship) หน่วยสถานศึกษามีบทบาทในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ด้วยการมุ่งเน้นการดูแลสุขอนามัย สภาพแวดล้อมของชุมชน และสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน รวมทั้งบุคลากรของหน่วยสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีจริยธรรมและจรรยาบรรณต่อสาธารณะ

10. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on result and creating value) หน่วยสถานศึกษาได้วางแผน ปฏิบัติและประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญในทุกระดับงานที่แสดงให้เห็นว่ามุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและผลสำเร็จของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ

11. มุมมองเชิงระบบ (System perspective) หน่วยสถานศึกษาสร้างระบบบริหาร จัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงาน กระบวนการตัวชี้วัดและกิจกรรมต่างๆ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของหน่วยสถานศึกษา องค์ประกอบของระบบบริหารจัดการองค์คุณภาพ จากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ เพื่อนำไปสู่ผล การปฏิบัติการที่เป็นเลิศขององค์กร (โรงเรียน) ได้ถูกนำมาผนวกเป็นองค์ประกอบระบบบริหารคุณภาพ 7 ด้าน คือ การนำองค์กร (Leadership) การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and stakeholder focus) การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement analysis and knowledge management) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and staff focus) การจัดการและกระบวนการ (Process management) และผลลัพธ์ (Performance results)

คู่มือการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ในด้าน การศึกษาได้มีการนำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในองค์กร สถาบัน และสถานศึกษาต่างๆ โดย

ได้กำหนดกรอบเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ (Baldrige education criteria for performance excellence) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เพื่อช่วยให้มีการทำความเข้าใจและปรับใช้ในวงการศึกษาเพื่อการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน โดยยึดหลักการเชิงระบบเพื่อช่วยให้องค์กรโรงเรียนสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อผล การดำเนินงานที่เป็นเลิศ สำหรับในประเทศไทยยังไม่ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินสำหรับองค์กรที่จัดการศึกษาไว้โดยเฉพาะ ดังนั้นกรอบในการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพสำหรับการยกระดับโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลจึงประยุกต์แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริการจัดการคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ใน 2 ระดับ คือ นำประเด็นตามข้อคำถามของเกณฑ์มาแปลงเป็นกลไก ในการพัฒนาการบริหารจัดการของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และได้มาตรฐานสากล และหากโรงเรียนประสงค์จะเสนอเพื่อขอรับการประเมิน เพื่อขอรับรางวัลโรงเรียนสามารถเสนอต่อสถาบัน เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เพื่อขอรับการประเมินตามเกณฑ์ต่อไป คุณลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะแสดงว่าโรงเรียนได้พัฒนาสู่มาตรฐานสากล คือ การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ นโยบายการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้กำหนดกรอบเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ (Baldrige education criteria for performance excellence) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เพื่อช่วยให้มีการทำงานเชิงระบบ เพื่อช่วยให้องค์กร โรงเรียน สร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ สำหรับประเทศไทยยังไม่ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินสำหรับองค์กรที่จัดการศึกษาไว้โดยเฉพาะ ดังนั้นกรอบการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพสำหรับการยกระดับโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลจึงประยุกต์แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และได้มาตรฐานสากล

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ เพื่อมุ่งสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล ทำให้เกิดคุณลักษณะต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ส่งผลกระทบต่อนักเรียนอันเป็นเป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษาได้รับการยอมรับว่า เป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กรให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยอิงแนวทางดำเนินการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) มาพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กร มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการ ในระดับมาตรฐานสากล

จุดมุ่งหมายและทิศทางในการดำเนินการของโรงเรียนมาตรฐานสากล

การดำเนินการของโรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ คือ ทั้งด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ โดยมีจุดมุ่งหมายและทิศทาง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) คือ

1. พัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก (World citizen) สร้างวิถีแห่งการเรียนรู้แจ้ง สร้างแรงกระตุ้นใหม่ๆ ให้ผู้เรียนเกิดความมุ่งมั่น รักและเพลิดเพลินในการแสวงหาความรู้ สามารถวิเคราะห์และสรุปองค์ความรู้ มีความสามารถในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และมีจิตสาธารณะและสำนึกในการบริการสังคม

2. ยกระดับการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (World-class Standard) โดยคำนึงถึงความหลากหลายของผู้เรียนซึ่งมีภูมิปัญญา ความสามารถ และความถนัดแตกต่าง มีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมในการเพิ่มพูนศักยภาพของผู้เรียน ส่งเสริมพหุปัญญาของเด็ก บนพื้นฐานของความเข้าใจ และมีการใช้กระบวนการคัดกรองในระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อให้สามารถพัฒนาไปสู่จุดสูงสุดแห่งศักยภาพ

3. ยกระดับการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality system management) พัฒนาศักยภาพขององค์ประกอบขององค์กรให้ได้มาตรฐานสากล สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของตัวเอง สามารถระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ และศึกษาแนวทางจากแบบอย่างความสำเร็จที่หลากหลายเพื่อปรับใช้ได้เหมาะสม รวมทั้งมีการสร้างเครือข่ายในการจัดศึกษาในทุกกระดับ ซึ่งอาจเริ่มต้นจากการประสานความร่วมมือในชุมชน ท้องถิ่น ไปสู่ภูมิภาค จนกระทั่งถึงเครือข่ายระดับชาติและนานาชาติในที่สุด ทั้งนี้เพราะคุณภาพของเยาวชน คือ อนาคตของชุมชน ความหวังของชาติ และของมวลมนุษยชาติ

การกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนมาตรฐานสากล

จากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ ดังนี้

1. การนำที่มีวิสัยทัศน์ร่วม (Visionary Leadership) ผู้นำระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน และมีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติและสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

2. การศึกษาที่ยึดการเรียนรู้เป็นแกนกลาง (Learning-Centered Education) โรงเรียนมุ่งเน้นการจัดการศึกษาไปที่การเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียน ความต้องการคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคตของสังคมโลก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของผู้เรียน และแปลงความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตร และการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม

3. การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคล (Organization and Personal Learning) โรงเรียนจัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้รายบุคคลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจงานดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ และส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน

4. การให้คุณค่ากับคณะครู บุคลากร และผู้มีส่วนร่วม (Valuing Faculty, Staff and Partners) โรงเรียนแสดงถึงการเห็นคุณค่าของครูและบุคลากรโดยการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจสภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ ฯลฯ จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

5. ความคล่องแคล่วกระตือรือร้น (Agility) ความคล่องแคล่วกระตือรือร้นเป็นความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะทำให้สามารถลดรอบเวลาและต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพ

6. การมุ่งอนาคต (Focus on The Future) การพัฒนาโรงเรียนให้มีความยั่งยืนต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่างๆ ทั้งในระบบสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาและส่วนแบ่งทางการศึกษา ตลอดจนการจัดหลักสูตรที่สนองตอบต่อความต้องการกำลังคนในการพัฒนาประเทศและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกโรงเรียนจึงต้องมีแนวคิดที่มุ่งอนาคตอย่างจริงจัง และสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ โดยการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรสร้างทางนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เตรียมมุ่งสู่นาคตที่เป็นเป้าหมายทางเลือกอย่างเหมาะสม

7. การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Manage for Innovation) โรงเรียนต้องแสวงหาสร้าง พัฒนา และใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้และการบริการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

8. การบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อมูลจริง (Management by Fact) โรงเรียนได้วางแผน ตัดสินใจ และดำเนินการต่างๆ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์เป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มากที่สุด ซึ่งการบริหารระบบพื้นฐานข้อมูลจริงนี้จะมุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน การปรับปรุงผลการดำเนินการและการเปรียบเทียบกับคู่แข่งของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ”

9. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ/สังคม และความเป็นพลเมืองดี (Public/Social Responsibility and Citizenship) โรงเรียนมีบทบาทในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ด้วยการมุ่งเน้นการดูแลสุขอนามัย สภาพแวดล้อมของชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน

รวมทั้งบุคลากรของโรงเรียนประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรมและจรรยาบรรณต่อสาธารณะ

10. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Result and Creating Value) โรงเรียนได้วางแผน ปฏิบัติ และประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญในทุกระดับงานที่แสดงให้เห็นว่า มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและผลสำเร็จของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ

11. มุมมองเชิงระบบ (System Perspective) โรงเรียนสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงาน กระบวนการตัวชี้วัดและกิจกรรมต่างๆ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียน

องค์ประกอบของการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2554) ได้ศึกษาการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบ การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่ารูปแบบ การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำองค์กรและการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน แสดงถึงความมุ่งมั่นในการ พัฒนาคุณภาพ มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ด้านระบบและกระบวนการมีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ กระบวนการเรียนรู้เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ กระบวนการ เน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ระบบดูแลช่วยเหลือให้ผู้เรียนมีคุณภาพมีความสามารถ ที่โดดเด่นด้านทรัพยากรบุคคล และทีมงานมีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ แผนพัฒนา บุคลากร แต่งตั้งคณะกรรมการมอบอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้าทีมคุณภาพ มีการมอบหมายหน้าที่ชัดเจนระเบียบปฏิบัติราชการ ด้านการวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ มีโครงสร้างองค์การอย่างเป็นระบบ ประเมินสภาพความต้องการทั้งระบบเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน วิเคราะห์สภาพความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษา ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง ความพึงพอใจของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูผู้สอน มีหน้าที่จัดการเรียนการสอน เกิดการเรียนรู้ สาระของหลักสูตร สอดคล้องกับสภาพผู้เรียนและท้องถิ่น ด้านผลลัพธ์ขององค์กร ภารกิจมีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และเคารพในสิทธิของผู้อื่น ผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมทุกภาค

สุมน อมรวิวัฒน์ (2550) ได้ศึกษาการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตปทุมวัน พบว่า 1) การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรใน

โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตปทุมวัน โดยมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้ง 7 องค์ประกอบ คือ 1) ความเชื่อมั่นผูกพันอย่างจริงจังจากผู้บริหารทุกระดับ 2) การให้การศึกษา และการฝึกอบรมให้พนักงานทุกคนได้เรียนรู้ 3) โครงสร้างขององค์กร ที่สนับสนุนวิธีคิดและวิธีการทำงานอย่างเป็นกระบวนการ 4) การติดต่อสื่อสารจะต้องทั่วถึงทั้งแนวดิ่งตามสายงาน และ แนวราบของการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ 5) การให้รางวัลและการยอมรับที่ทีมงานสมควร ได้รับจากผลงานที่ปรากฏการณ์ส่งเสริม 6) การวัดผลงานอย่างเหมาะสม และ 7) การทำงานเป็นทีม อย่างมีประสิทธิภาพ ด้าน 2) ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตปทุมวัน จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูพบว่า ระดับการปฏิบัติงาน การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติอยู่ที่ระดับ 0.05 3) ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานการบริหารคุณภาพ ทั้งองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตปทุมวัน จำแนกตามขนาดของ โรงเรียน ในภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน 4) ข้อเสนอที่สำคัญ คือโรงเรียนควรชี้แจงให้ครูและ บุคลากรเข้าใจความสำคัญ ของการปรับปรุงระบบการปฏิบัติงาน ครูและบุคลากรควรมีส่วนร่วม ในการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างจริงจัง

คู่มือการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน, 2553a) ในด้านการศึกษาได้มีการนำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในองค์กร สถาบัน และสถานศึกษาต่างๆ โดยได้กำหนดกรอบเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ (Baldrige education criteria for performance excellence) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เพื่อช่วยให้มี การทำความเข้าใจและปรับใช้ในวงการศึกษาเพื่อการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน โดยยึด หลักการเชิงระบบเพื่อช่วยให้องค์กร โรงเรียนสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อผล การดำเนินงานที่เป็นเลิศ สำหรับในประเทศไทยยังไม่ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินสำหรับองค์กรที่ จัดการศึกษาไว้โดยเฉพาะ ดังนั้นกรอบในการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพสำหรับการ ยกระดับโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลจึงประยุกต์แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มา เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริการจัดการคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนสามารถดำเนินการ ได้ใน 2 ระดับ คือ นำประเด็นตามข้อคำถามของเกณฑ์มาแปลงเป็นกลไก ในการพัฒนาการบริหาร จัดการของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและได้มาตรฐานสากล และหากโรงเรียนประสงค์จะเสนอเพื่อ ขอรับการประเมิน เพื่อขอรับรางวัล โรงเรียนสามารถเสนอต่อสถาบัน เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เพื่อ ขอรับการประเมินตามเกณฑ์ต่อไป คุณลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะแสดงว่าโรงเรียนได้พัฒนา สู่มาตรฐานสากล คือ การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ นโยบายการบริหารจัดการศึกษา

โรงเรียนมาตรฐานสากล ได้กำหนดกรอบเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ (Baldrige education criteria for performance excellence) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เพื่อช่วยให้มีการทำงานเชิงระบบ เพื่อช่วยให้องค์กร โรงเรียน สร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ สำหรับประเทศไทยยังไม่ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินสำหรับองค์กรที่จัดการศึกษาไว้โดยเฉพาะ ดังนั้นกรอบการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพสำหรับการยกระดับโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล จึงประยุกต์แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและได้มาตรฐานสากล

ความเชื่อมโยงสัมพันธ์และการบูรณาการขององค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน เริ่มจากการนำองค์กร (ด้านที่ 1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (ด้านที่ 2) และการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ด้านที่ 3) ประกอบกันเป็นกลุ่มของการนำองค์กรว่า การนำองค์กรต้องมุ่งที่กลยุทธ์ และนักเรียน ผู้บริหารระดับสูง หรือฝ่ายบริหารของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่กำหนดไว้ต้องกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนและเป็นผู้ดำเนินการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน การมุ่งเน้นบุคลากร (ด้านที่ 5) การจัดการกระบวนการ (ด้านที่ 6 และ ผลลัพธ์ (ด้านที่ 7)) ประกอบกันเป็นกลุ่มผลลัพธ์ โดยบุคลากรและกระบวนการที่สำคัญ มีบทบาททำให้การดำเนินการสำเร็จและนำไปสู่ผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร (โรงเรียน) ส่วนการวัด การคิดวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (ด้านที่ 4) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้องค์กรมีการจัดการที่มีประสิทธิผลและมีการปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยใช้ข้อมูลจริงและองค์ความรู้เป็นแรงผลักดัน การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นพื้นฐานของระบบการจัดการผลการดำเนินงานโดยรวม

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพประกอบด้วย 7 ด้าน คือ 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and stakeholder focus) 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement analysis and knowledge management) 5) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and staff focus) 6) การจัดการกระบวนการ (Process Management) 7) ผลลัพธ์ (Performance results) โดยการจัดการคุณภาพต้องการความทุ่มเทและความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง ที่เริ่มจากการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย นโยบายคุณภาพ และยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นลำดับแรก ที่สำคัญ คือโรงเรียนควรชี้แจงให้ครูและบุคลากรเข้าใจความสำคัญของการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน ครูและบุคลากรควรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างจริงจัง

การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

การประเมินการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ เพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาประยุกต์ใช้โดยกำหนดลักษณะการตั้งคำถามเพื่อชี้ให้เห็นแนวทางการบริหารจัดการของโรงเรียนในด้านต่างๆ ที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการและสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การนำองค์กร (Leadership)

การบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาใน ทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2555-2561) และพบว่ากลไกหนึ่ง เรียกว่า “ระบบการนำองค์กร” เป็นระบบสนับสนุนที่กำหนดหลักการการจัดการศึกษาไว้ ให้สังคมมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา และส่งเสริมการกระจายอำนาจทางการศึกษาได้อย่างอิสระและคล่องตัว เนื่องจากระบบการนำองค์กรระยะสั้น ระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวัง ในผลการดำเนินการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เป็นระบบสนับสนุนที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย การกระจายอำนาจ การตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ในส่วนราชการ รวมทั้งตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีการกำกับดูแลตัวเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนได้อย่างไร

สำนักงานก.ค.ศ.กระทรวงศึกษาธิการ (2559) ได้กล่าวถึง วิธีการหรือแนวคิดที่เป็นกลไกสนับสนุนให้การบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะมีอยู่ 2 ประเด็น คือ

1. การนำองค์กร เป็นการดำเนินการของผู้บริหารของส่วนราชการที่ได้ชี้้นำองค์กร การกำกับดูแลตนเองที่ดี การทบทวนผลการดำเนินการ ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดทิศทางของส่วนราชการ โดยให้ความสำคัญต่อการที่ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทาง ผลการดำเนินการที่คาดหวังและการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรขององค์กรได้รับรู้อย่างต่อเนื่อง

1.2 การกำกับดูแลตัวเองที่ดี โดยให้ความสำคัญต่อการบริหารองค์กรที่ยึดหลักความโปร่งใสตรวจสอบได้ ความรับผิดชอบต่อ ตลอดจนการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศไทย

1.3 การทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ โดยให้ความสำคัญต่อการที่องค์กรจะต้องมีการทบทวนผลการดำเนินการ ตลอดจนการนำผลมาปรับปรุงส่วนราชการ

2. ความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และมีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและบำเพ็ญตนให้เป็นพลเมืองดี ประกอบด้วย

2.1 ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ โดยให้ความสำคัญในการพิจารณาต่อการดำเนินการกรณีที่มีการปฏิบัติงานที่มีผลกระทบน้อย

2.2 การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม โดยให้ความสำคัญต่อการพิจารณาเรื่อง ที่องค์การมีการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม ตลอดจนการวัดและการตรวจติดตามการมีจริยธรรม

2.3 การให้สนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ โดยให้ความสำคัญต่อการที่องค์การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553b) ได้กล่าวถึง การนำองค์การว่า การบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนขึ้นนำการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนของผู้ในระดับสูงทั้งระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรมกฎหมายและความรับผิดชอบต่อชุมชน วิธีการที่ผู้บริหารระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์การและการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่จริยธรรม และวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี

เอกชัย กี่สุขพันธ์และคณะ (2553) ได้กล่าวถึง การนำองค์การ ว่าควรมุ่งเน้นการปฏิบัติกรของผู้บริหารในเรื่องของ “การกำหนดทิศทางของสถานการศึกษา” ให้มีความชัดเจน เพื่อเป็นกรอบแนวทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์การ ซึ่งการกำหนดทิศทางขององค์การดังกล่าวนี้ครอบคลุมใน 4 ประเด็น คือ

1. วิสัยทัศน์

2. เป้าประสงค์

3. ผลการดำเนินงานที่คาดหวัง โดยในการกำหนดผลการดำเนินงานที่คาดหวังขององค์การ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทุกกลุ่ม โดยยึดหลักความโปร่งใสและความชัดเจน

4. ค่านิยมองค์การ ซึ่งเป็นหลักคิดกรองพฤติกรรมขึ้นำในการทำงานที่คาดหวังให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน ถ้าบุคลากรในองค์การปฏิบัติค่านิยมที่ได้ กำหนดไว้จะช่วยเสริมการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การ

มาลี สุริยะ (2554) ได้ให้ความหมายของการนำองค์การว่า การนำในองค์การ คือ ความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่นสู่การทำให้เป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคลหรือของกลุ่มบรรลุสำเร็จ ผู้นำเป็นที่ต้องการในสถานที่ทำงาน องค์การ ชุมชนและประเทศ ผู้นำในกลุ่มไม่ได้จำกัดจำนวน ผู้นำที่แท้จริงช่วยทางกลุ่มให้บรรลุในสิ่งที่เขาเชื่อว่า มีความสำคัญ

เย็นใจ เลขาหวิษและคณะ (2555: 140) ได้กล่าวถึงการนำองค์การ ในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาบุคลากรการศึกษา มีบทบาทดังต่อไปนี้

1. เป็นแบบอย่างในการดำรงชีวิต และปฏิบัติงานด้วยคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณครู
2. เป็นผู้นำในด้านการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ของผู้ได้บังคับบัญชาและนักเรียน
3. เป็นผู้นำในการใช้และพัฒนาระบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการของสถานศึกษา
5. เป็นผู้นำในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา
6. เป็นผู้ประสานความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชน โรงเรียนเครือข่ายและหน่วยงานอื่นๆ
7. เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งเน้น การทำงานเป็นทีมและส่งเสริมให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริการ
8. เป็นผู้นำในการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
9. เป็นผู้นำในการจัดหางบประมาณสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และส่งเสริมความร่วมมือกับชุมชน
10. เป็นผู้นำในการบริหารการศึกษาตามนโยบายของรัฐบาล

ภาวิธณ์ พันธุ์แพ (2547) ได้กล่าวถึง การนำองค์กร หมายถึง การดำเนินการที่ผ่านมาส่วนราชการต่างๆ ได้มีการจัดทำวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ เพื่อเป็นทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ในมิตินี้ได้ให้ความสำคัญกับผู้บริหารองค์กร กล่าวคือ องค์กรใดจะมีสมรรถนะสูงหรือไม่ นั้น สามารถดูได้จากผู้บริหารว่ามีลักษณะที่สำคัญดังต่อไปนี้หรือไม่

1. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังที่ชัดเจน วิธีการสื่อสารที่ดีในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และขั้นตอนปฏิบัติงานกับบุคลากรทุกระดับ
2. มีวิธีในการสร้างบรรยากาศการทำงาน และผลักดันบุคลากรให้ทำงานบรรลุตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งมีการกระจายอำนาจให้บุคลากรในระดับต่างๆ สามารถตัดสินใจอย่างเหมาะสม

3. มีการกำกับดูแลการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานและระบบการป้องกันการทุจริต

4. มีการทบทวนผลการดำเนินการขององค์กร และเปรียบเทียบการทำงานกับหน่วยงานอื่น มีการวิเคราะห์ทบทวนข้อมูลผลการดำเนินงานจากทุกด้าน รวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคม

5. มีการกำหนดวิธีปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรมีการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม คำว่าผู้บริหารองค์กรในที่นี้ หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการนำองค์กร กำหนดแนวทางการทำงานรวมทั้งการตัดสินใจ เช่น หากเป็นองค์กรระดับกรม ผู้บริหาร ได้แก่ อธิบดี รองอธิบดี หากเป็นหน่วยงานระดับสำนัก/กอง ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนัก/กอง หากเป็นอำเภอ ผู้บริหารก็คือ นายอำเภอ เป็นต้น

สุทธิวัชร ทับเจริญ (2549) ได้กล่าวถึง การนำองค์กรขององค์กรที่เป็นเลิศ โดยทั่วไปแล้ว จะมีกระบวนการจัดการระบบการนำองค์กรที่ดี ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมองค์กรจากความมุ่งมั่นที่จะสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลักการสร้างสรรคระบบการนำองค์กรที่ยั่งยืน การมุ่งสร้างนโยบายด้านการกระจายอำนาจ ด้านการสร้างนวัตกรรมและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย แสดงความมุ่งมั่นและมีส่วนร่วมในระบบคุณภาพองค์กร ผู้นำบูรณาการค่านิยมด้านคุณภาพเข้าในทุกระดับของการบริหารจัดการ ผู้นำให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคม และสนับสนุนชุมชนอย่างจริงจังหลักการพื้นฐานในการจัดการ คือ

1. ควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม จากการระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งพนักงาน ลูกค้า ผู้ส่งมอบ

2. ควรกำหนดสาระสำคัญ ที่แสดงถึงภาระความมุ่งมั่นขององค์กรที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกลุ่มหลักๆ อาทิลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น และชุมชน

3. ควรกำหนดขึ้นภายใต้เงื่อนไขของความท้าทายที่มีความเป็นไปได้ที่จะประสบผลสำเร็จ กล่าวคือ สามารถวัดได้และสามารถทำให้สำเร็จได้

4. ควรมีการสื่อสารทำความเข้าใจให้แก่ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ด้วยภาษาถ้อยคำและวิธีการสื่อสารสองทางที่กระชับ เรียบง่าย เข้าใจง่าย

5. ควรมีการโน้มน้าว หนุนเสริม และวางระบบสนับสนุน ให้เกิดความมุ่งมั่น ตั้งใจทั่วทั้งระบบจัดการองค์กรที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามต้องการ

ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร จะมีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ในหมวดนี้จะให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้บริหารตั้งแต่การกำหนดทิศทางขององค์กร การส่งเสริมค่านิยม การสื่อสาร รวมถึงการเป็นต้นแบบที่ดีทั้งกับบุคลากร ในองค์กร และกับองค์กรอื่นๆ นอกจากนั้น องค์กรที่ยั่งยืน นอกจากจะเป็นองค์กรที่เก่งแล้ว ยังต้องเป็นองค์กรที่ดีด้วย ดังนั้น ในหมวดนี้จึงมุ่งเน้นให้มีการกำกับดูแลองค์กรที่ดี มีการส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย มีจริยธรรมในการทำงาน รวมถึงการมีความรับผิดชอบต่อสังคม ในวงกว้างทั้งในระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ เพื่อนำไปสู่การสร้างความสำเร็จให้กับระบบสิ่งแวดล้อมสังคม และเศรษฐกิจรวมถึงความเข้มแข็งของชุมชนที่สำคัญ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กล่าวถึง การนำองค์กร (Leadership) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนชี้ นำ การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียน ระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน ความรับผิดชอบต่อชุมชน วิธีการที่ผู้บริหารสื่อสารกับครูและบุคลากร การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและวิธีการปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี

กรอบการบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีแนวทางดำเนินการ/วิธีการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553b) มีดังนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียนทั้งสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
2. กำหนดค่านิยมของโรงเรียนในการทำงานให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร
3. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของโรงเรียนเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ผู้นำขององค์กรนี้ในอนาคต
4. ผู้บริหารโรงเรียนมีระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริการแบบมีส่วนร่วม
5. สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงานและให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
6. จัดระบบการสื่อสารเพื่อให้ทราบและเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนแบบสองทิศทางอย่างหลากหลายรูปแบบ

7. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างบรรยากาศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมทั้งส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมีจริยธรรม

ตาราง 1 อำนาจ 3 ประการของผู้นำ

อำนาจ 3 ประการของผู้นำ			
อำนาจบทบาท	อำนาจความรู้ (Knowledge)	อำนาจ ในการโน้มน้าวใจ	อำนาจทำการ (Authority)
1. ความเป็นผู้นำ ของผู้บริหาร ระดับสูง	1) โลกทัศน์ทีคิวเอ (TQA) 2) วัฒนธรรมองค์กรแบบ ทีคิวเอ (TQA) 3) ปัจจัยความเป็นผู้นำ	1) มีความมุ่งมั่นอันแน่ว แน่ 2) มีทักษะในการสื่อสาร 3) เป็นแบบอย่างที่น่า ศรัทธา	คัด เลือก บ่ม เพาะและพัฒนา ผู้นำคนต่อไป
2. การมีส่วนร่วม ในกระบวนการ เปลี่ยนแปลง ที่สำคัญๆ	1) กำหนดวิสัยทัศน์ของ องค์กร 2) เข้าใจความต้องการ ของลูกค้าและคู่แข่ง 3) กำหนดเพิ่มมุ่งประจำปี	1) จัดทำและจัด การวิสัยทัศน์ แผนกล ยุทธ์ 2) การวางแผนคุณภาพ ทั่วทั้งองค์กร 3) กระบวนการกระจาย กลยุทธ์	แต่งตั้ง Process Management Committee และ ดำเนินการตรวจ วินิจฉัย
3. การสร้างกลไก เพื่อผลักดัน การเปลี่ยนแปลง	กำหนดแม่แบบทีคิวเอ (TQA)	จัดทำแผนดำเนินการทีคิว เอ (TQA Road Map)	แต่งตั้ง (TQA promotion Committee)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้กล่าวว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติให้ความสำคัญกับผู้นำเป็นอย่างมาก เห็นได้จากคำถามแรกของเกณฑ์ ที่ถามว่า “ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมขององค์กร” เพราะผู้นำเป็นคนที่สำคัญที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรให้มีการจัดการที่เป็นเลิศได้ กล่าวคือ ผู้นำต้องกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และถ่ายทอดไปยังเพื่อนร่วมงานผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ เพื่อนำไปปฏิบัติ และยังสามารถกล่าวอีกว่าอำนาจผู้บริหารมีอยู่ 3 ประเภท

สรุปได้ว่า การนำองค์การ คือ การบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียนในการชี้้นำ กำหนด วิสัยทัศน์ กำหนดนโยบาย ค่านิยม พันธกิจและผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียน ส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อชุมชน สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดีประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อยที่สำคัญ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ค่านิยมและพันธกิจ หมายถึง การบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียนในการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ และผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียน สื่อสารและสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริม สนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนมีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้นโดยประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และ 2) การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง หมายถึง การกำกับดูแลการดำเนินการในโรงเรียน ประเมินและปรับปรุงระบบการนำองค์กรและการดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียนอย่างถูกต้องตามกฎหมาย ประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและทำให้บรรลุผลด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมบัติ ท้ายเรือคำ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานีเขต 4 ผลการศึกษาพบว่า สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ครูและคณะกรรมการสถานศึกษา มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน โดยรวมแล้วสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” ในทุกด้าน เรียงตามระดับการปฏิบัติจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคล ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาควรร่วมมือกับเขตพื้นที่การศึกษาและศึกษานิเทศก์พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อจะได้นำไปประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในชั้นเรียน ควรจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนในการออกแบบการเรียนรู้ที่บูรณาการหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในกลุ่มสาระต่างๆ และจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมเพื่อใช้ในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและโรงเรียนควรสร้างความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกในการสนับสนุนงบประมาณและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการบริหารงานทั้ง 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป โดยมีการนำเสนอ

รูปแบบที่นำไปสู่การจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วย 7 องค์ประกอบด้วยกัน คือ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) การจัดองค์การ 4) การดำเนินการ 5) ตัวชี้วัดความสำเร็จ 6) การนำรูปแบบไปใช้ และ 7) เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง นั้นทุกโรงเรียนสามารถนำไปใช้ได้ตามบริบทของโรงเรียน เพื่อให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่ดี มีชีวิตที่พอเพียงและยั่งยืน โดยยึดหลักการพอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันที่ดี ภายใต้ความรู้คู่คุณธรรม 1) ด้านการบริหารงานวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล 4) ด้านการบริหารทั่วไป

เนาวรัตน์ นาคพงษ์ (2555) กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 3) ประเมินกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยสอบถามบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดกำแพงเพชร 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 196 คน ครูผู้สอน 346 คน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 338 คน 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดกำแพงเพชรโดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยนำข้อมูลจากผลการศึกษาในขั้นตอนที่นำมาจัดทำร่างกลยุทธ์ด้วยการประชุมปฏิบัติการ 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 จำนวน 11 คน และครั้งที่ 2 จำนวน 27 คน และตรวจสอบความสอดคล้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน 3) ประเมินกลยุทธ์ที่ปรับปรุงแล้วใน 4 ด้าน คือด้านความสอดคล้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 คน ผลการศึกษาวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดกำแพงเพชรโดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนั้น พบว่า ส่วนใหญ่ดำเนินการในด้านการวางแผน สถานศึกษามีการนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มีหลักเกณฑ์การดำเนินงานที่ชัดเจน แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานและสถานศึกษามีการพิจารณาหาแนวทางแก้ไขปรับปรุง พัฒนาเพื่อให้การขับเคลื่อนปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาได้ผลดียิ่งขึ้น ส่วนปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ ขาดการกำหนดนโยบายการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในสถานศึกษา การดำเนินงานตามแผนที่ส่งเสริมการบูรณาการปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่

การเรียนการสอนค่อนข้างน้อย การติดตามและประเมินผลไม่ต่อเนื่องและการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขขยายผลและเผยแพร่ยังไม่มี การดำเนินการเชิงประจักษ์ 2) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดกำแพงเพชรโดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีดังนี้ 2.1) ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมพบว่า มีจุดแข็ง 13 ข้อ จุดอ่อน 8 ข้อ โอกาส 9 ข้อ และอุปสรรค 6 ข้อ 2.2) กลยุทธ์ที่สร้างขึ้นประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 4 พันธกิจ 4 เป้าประสงค์ 4 ประเด็น กลยุทธ์ 13 กลยุทธ์ 14 ตัวชี้วัด และ 19 มาตรการ 3) ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดกำแพงเพชรโดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ มีความสอดคล้องกันในระดับมาก และในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการมีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก

ศิลป์ชัย อ่วงตระกูล (2552) การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาสภาพการบริหาร ปัญหาและแนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4 ปีการศึกษา 2551 จำนวน 20 โรงเรียน โดยใช้ประชากรทั้งสิ้น 155 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากแบบสอบถามแบบปลายเปิดและการสัมภาษณ์เชิงลึก นำเสนอผลการวิจัยโดยการบรรยาย ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วมอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานวิชาการมีปัญหามากที่สุด เรื่อง ไม่มีการดำเนินงานทางด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาพิเศษ อันเป็นผลต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่มีคุณภาพต่อการจัดการศึกษาพิเศษ 3) แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วม ควรให้ผู้เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งโรงเรียนควรสนับสนุนและส่งเสริม ส่วนผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ควรส่งเสริม สนับสนุนครูและบุคลากร ดำเนินงานไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ใช้งบประมาณ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษตามแผนการศึกษาเฉพาะบุคคล และควรรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา

มาลี สุริยะ (2554) การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามทัศนะของ

ผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามตำแหน่ง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ขนาดโรงเรียน จังหวัด รายได้สถานภาพสมรส และวิทยฐานะ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ปีการศึกษา 2554 จำนวน 361 คน ได้จากวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบทีและการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และเมื่อพบความแตกต่างจึงทำการเปรียบเทียบรายคู่ โดยใช้วิธีของเซฟเฟ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา พบว่า งานทั้ง 4 ด้าน (การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง, การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ, วินัยและการรักษาวินัยและการออกจากราชการ) และภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามไม่พบความแตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ขนาดโรงเรียน จังหวัด สถานภาพสมรส และวิทยฐานะ เมื่อจำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 รายคู่ ได้แก่ ผู้มีรายได้ 15,000 - 25,000 บาทต่อเดือนกับผู้ที่มีรายได้สูงกว่า 25,000 บาทต่อเดือนขึ้นไป

อัมพร เพชรโชติ (2553) กระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลกร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลกร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา 2) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลกร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา ที่สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาต่างกันและปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน 3) เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลกร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลกร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา ปีการศึกษา 2553 จำนวน 143 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 32 ข้อ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ

ค่าเอฟ (F-test) ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟต์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลกร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการออกจากราชการอยู่ในระดับปานกลาง 2) ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลกร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา จำแนกตามตัวแปร พบว่า 2.1) ครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลกรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลางมีทัศนะสูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก 2.2) ครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลกรที่ปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ผลการรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลกร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ได้แก่ อัตรากำลังไม่เพียงพอ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ได้แก่ การสรรหาบรรจุแต่งตั้งไม่โปร่งใส ข้อเสนอแนะ คือ ควรใช้ข้อสอบจากส่วนกลางในการสอบคัดเลือก ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานราชการ ได้แก่ ครูได้รับการอบรมไม่ทั่วถึง ข้อเสนอแนะ คือ การจัดอบรมให้กับครูอย่างทั่วถึง ด้านวินัยและการรักษาวินัย ได้แก่ การบังคับใช้วินัยไม่เข้มงวด ข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานควรเข้มงวดในการรักษาวินัยของบุคลากร ด้านการออกจากราชการ ได้แก่ ค่าตอบแทนในการลาออกจากราชการก่อนกำหนดมีน้อย ข้อเสนอแนะ คือ ควรเพิ่มเติมค่าตอบแทนให้กับผู้ลาออกจากราชการก่อนกำหนด

สารีนิะ ดอปอ (2553) การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจังหวัดยะลา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจังหวัดยะลา 2) เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจังหวัด

ยะลา จำแนกตามตัวแปร เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดสถานศึกษาและ เขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดยะลา และ 3) รวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานตาม กระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาชั้น พื้นฐานชั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจังหวัด ยะลา จำนวน 356 คน เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มี 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็น แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษา ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา จำนวน 42 ข้อ ตอนที่ 3 เป็นแบบคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะใน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ ด้วยวิธีการ วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการเชฟเฟต์ ผลการวิจัย พบว่า 1) การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะครู ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจังหวัดยะลา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน 2) ครูที่มีเพศ วุฒิ การศึกษาและปฏิบัติงานในสถานศึกษาแตกต่างกัน มีทัศนะต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการ บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน และปฏิบัติงานในสังกัดพื้นที่การศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการ บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .001 ตามลำดับ 3) ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจังหวัดยะลารวมทุกด้านพบว่า ครูย้าย ออกจากพื้นที่มากส่งผลต่อการขาดแคลนครู รองลงมา คือ งบประมาณในการพัฒนาบุคลากร มีน้อย ไม่เพียงพอและครูขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สำหรับข้อเสนอแนะรวมทุกด้าน พบว่า ควรเปิดโอกาสให้ครูทุกคนได้รับการอบรมพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง รองลงมา คือ ควรให้ ความรู้ในเรื่องวินัยและการรักษาวินัยแก่ครูทุกคน ควรจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาครูให้ เพียงพออย่างต่อเนื่อง ควรเสริมสร้างขวัญกำลังใจและจัดสวัสดิการที่เหมาะสมอย่างเท่าเทียมกัน และ ควรมอบหมายงานให้ตรงความรู้ความสามารถของครู

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ด้วยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อนำข้อมูลมาสร้างร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อทำการประเมินร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยกำหนดระยะในการวิจัย แบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการใช้แบบสอบถาม

ระยะที่ 2 การนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus group)

ระยะที่ 1 การศึกษาการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการใช้แบบสอบถาม

ประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีทั้งหมด 67 โรงเรียน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีทั้งหมด 52 โรงเรียน ซึ่งเลือกจากโรงเรียนที่ได้เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 มีทั้งหมด 28 โรงเรียน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีทั้งหมด 41 โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

โดยผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน จำนวน 1 คน และข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1 คน เลือกโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำมาเป็นกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) (ศิริชัย กาญจนวาสี & และคณะ, 2555)

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ในการวิจัยนี้ใช้เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือในการวิจัย คือ

1. แบบวิเคราะห์เอกสาร มีลักษณะเป็นแบบวิเคราะห์เอกสารที่สร้างขึ้น เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นแบบเลือกตอบและปลายเปิดเพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เกี่ยวกับสภาพและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1 สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการใช้ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า สรุปและสังเคราะห์

2.2 นำร่างเครื่องมือเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเครื่องมือเพื่อตรวจพิจารณาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) หาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม (Index of Item-Congruence : IOC) โดยใช้เกณฑ์รายข้อมีค่าเท่ากับ 0.50 -1.00 ซึ่งถือว่าข้อนั้นๆ มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และความถูกต้องในการใช้ภาษา แต่ละข้อคำถามมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- +1 หมายถึง มีความสอดคล้อง
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ
- 1 หมายถึง ไม่มีความสอดคล้อง

โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนนี้ คือ

แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษา กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามจากเนื้อหา ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีทั้งหมด 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) เกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สูงสุด ตำแหน่งงานปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ ขนาดของโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของ (Likert) ซึ่งมี 5 ระดับ โดยค่าแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับ มาก

3 หมายถึง การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับ น้อย

1 หมายถึง การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือทำหน้าที่พิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และความถูกต้องในการใช้ภาษาโดยผู้วิจัยได้เลือกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการวิจัย (ดังรายนามในภาคผนวก ก)

สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ค่าดัชนีความสอดคล้องและความเหมาะสมเป็นรายข้อ ค่า IOC ที่คำนวณได้ต้องอยู่ระหว่าง 0.50-1.00 ซึ่งแสดงว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการศึกษา จึงนำข้อคำถามนั้นไปใช้ได้ ส่วนข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 แสดงว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการศึกษา จึงต้องปรับปรุงหรือตัดทิ้งข้อคำถามนั้น

จากนั้นนำผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่าดัชนี IOC โดยใช้สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

สูตร

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องของคุณลักษณะที่ต้องการวัดกับ วัตถุประสงค์ของการวัด

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ผลการวิเคราะห์หาค่า IOC เป็นรายข้อที่ได้อยู่ระหว่าง 0.50-1.00 มีจำนวน 63 ข้อ จำแนกตามค่าคะแนน คือ ค่า IOC = 1.00 มีจำนวน 37 ข้อ ค่า IOC = 0.80 มีจำนวน 10 ข้อ และค่า IOC = 0.60 มีจำนวน 16 ข้อ ส่วนข้อคำถามที่มี IOC ต่ำกว่า 0.50 มีจำนวน 7 ข้อ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้เสนอให้ตัดทิ้ง เนื่องจากข้อความนั้นมีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นในแบบสอบถามเดียวกัน

ตอนที่ 4 นำแบบสอบถามไปทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการนำไปทดลองใช้ (Try out) กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha-Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.987 จากนั้นนำแบบสอบถามมาใช้เก็บข้อมูลจริง (รายละเอียดในภาคผนวก ข)

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูล เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองโดยส่งไปที่โรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. ดำเนินการส่งแบบสอบถามฉบับจริงไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 207 ฉบับ และกำหนดระยะเวลาในการเก็บรวบรวมและรับคืนด้วยตนเอง 3 สัปดาห์

3. ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ ถูกต้องของการตอบแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 174 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.05 ของแบบสอบถามที่ส่งไป แบ่งเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 55 ฉบับ รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน จำนวน 57 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 62 ฉบับ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละกลุ่มโดยการจัดหมวดหมู่ของข้อมูลเพื่อสรุปการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. นำผลสรุปการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มาดำเนินการวิเคราะห์และสร้างร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยระยะต่อไป

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

นำผลจากการเก็บข้อมูลการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยมีขั้นตอน ดังนี้

การจัดกระทำข้อมูล ได้ดำเนินการดังนี้

- 1) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม ถ้าพบว่าการตอบอย่างไม่ตั้งใจ ต้องคัดออกถือว่าไม่สมบูรณ์ ตัวอย่างเช่น การกรอกข้อมูลส่วนตัวไม่ครบและการตอบไม่ครบทุกข้อตามที่ผู้วิจัยต้องการ
- 2) นำคำตอบของกลุ่มตัวอย่างที่มีความสมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ
- 3) นำเอาข้อมูลมาจัดระบบ วิเคราะห์และแปรผล เพื่อที่จะสามารถสรุปและอ้างอิงต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สถิติสำเร็จรูป ซึ่งมีวิธีการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยนำข้อมูลที่ได้มาแจกแจงหาค่าความถี่ (Frequency Distribution) และค่าร้อยละ (Percentage) จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ ขนาดของโรงเรียน แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยรูปแบบตารางประกอบความเรียง

2) การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน นำมาวิเคราะห์โดยนำข้อมูลที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำมาแปลความหมาย และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยรูปแบบตารางประกอบความเรียง โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.49 - 5.00 หมายถึง ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3) นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ มาสร้างร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยระยะต่อไป

ระยะที่ 2 การนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus group)

การวิจัยในขั้นตอนนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำการพัฒนาร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม ด้วยการประชุมสนทนากลุ่ม เพื่อประเมินความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อนำเสนอแนวทางฯ ที่เหมาะสมและสมบูรณ์ต่อไป

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย

ในขั้นตอนนี้ มีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย ได้แก่ข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล ทั้งในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำนวน 30 คน โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในขั้นตอนนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสนทนากลุ่มเกี่ยวกับร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการบริหารงานด้วยระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม มาสร้างแบบสนทนากลุ่มเกี่ยวกับร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยประเด็นหลักที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย

1) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างแนวทางฯ ในด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

2) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างแนวทางฯ ในด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

3) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างแนวทางฯ ในด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

4) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างแนวทางฯ ในด้านวินัยและการรักษาวินัย

5) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างแนวทางฯ ในด้านการออกจากราชการ

2. นำแบบสนทนากลุ่มเกี่ยวกับร่างแนวทางฯ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อพิจารณาตรวจสอบปรับปรุงแก้ไข

3. นำแบบสนทนากลุ่มเกี่ยวกับร่างแนวทางฯ ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปดำเนินการสรุปเรียบเรียง เพื่อนำไปจัดทำแนวทางฯ ที่สมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ประสานงานกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลวิจัย พร้อมทั้งนัดหมายวัน เวลา สถานที่ และอธิบายความมุ่งหมายของการวิจัย

2. ดำเนินการขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลวิจัย

3. นำร่างแนวทางฯ ที่ได้จากการศึกษาข้อมูลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ และการบริหารงานด้วยระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการประชุมกลุ่ม เพื่อประเมินความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างแนวทางฯ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยเปิดโอกาสให้ผู้สนทนากลุ่มได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างแนวทางฯ ซึ่งซักถามความคิดเห็นตามประเด็นที่กำหนดในแบบสนทนากลุ่มโดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) และใช้เครื่องบันทึกเสียงเพื่อบันทึกการสนทนาร่วมด้วย ซึ่งใช้เวลาในการประชุมสนทนากลุ่ม ประมาณ 2 ชั่วโมง

4. นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประชุมสนทนากลุ่มไปปรับปรุงและจัดทำแนวทางฯ ที่สมบูรณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปและการจดบันทึกจากการประชุมสนทนากลุ่ม มาจัดหมวดหมู่และจำแนกผลออกเป็นแต่ละด้าน

ตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย จากนั้นสรุปเป็น
แนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สมบูรณ์และนำเสนอ
ต่อไป



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เหมาะสม ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ ขนาดของโรงเรียน จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group)

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ ขนาดของโรงเรียน จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage)

ตาราง 2 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

n = 174

ข้อมูลส่วนตัว	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
หญิง	112	64.36
ชาย	62	35.63
รวม	174	100
2. อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	31	17.81
30-39 ปี	28	16.09
40-49 ปี	59	33.90
50 ปีขึ้นไป	56	32.18
รวม	174	100
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	5	2.87
ปริญญาตรี	57	32.75
ปริญญาโท	90	51.72
ปริญญาเอก	22	12.64
รวม	174	100
4. ตำแหน่งงานปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการโรงเรียน	55	31.60
รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน	57	32.75
ข้าราชการครู	40	22.98
บุคลากรทางการศึกษา	22	12.64
รวม	174	100

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนตัว	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้		
น้อยกว่า 5 ปี	60	34.48
5-9 ปี	56	32.18
10-14 ปี	23	13.21
15-19 ปี	17	9.77
20 ปีขึ้นไป	18	10.34
รวม	174	100
6. ขนาดของโรงเรียน และจำนวนนักเรียนในสถานศึกษาของท่าน		
ขนาดกลาง (นักเรียนจำนวน 300-1,000 คน)	32	18.39
ขนาดใหญ่ (นักเรียนจำนวน 1,001-2,000 คน)	103	59.19
ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนจำนวน 2,001 คนขึ้นไป)	39	22.41
รวม	174	100

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 174 คน จำแนกได้ดังนี้

1. เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 64.36 และเพศชาย จำนวน 62 คิดเป็นร้อยละ 35.63 ตามลำดับ

2. อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีช่วงอายุ 40-49 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 33.90 และช่วงอายุ 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 32.18 รองลงมา มีช่วงอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 17.81 และช่วงอายุ 30-39 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 16.09 ตามลำดับ

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 51.72 และอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 32.75 รองลงมาอยู่ในระดับปริญญาเอก จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 12.64 และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.87 ตามลำดับ

4. ตำแหน่งงานปัจจุบัน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นรองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 32.75 และตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 31.60 รองลงมาเป็นตำแหน่งข้าราชการครู จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 22.98 และตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 12.64 ตามลำดับ

5. ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 34.48 และประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ 5-9 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 32.18 รองลงมามีประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ 10-14 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 13.21 และมีประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ 20 ปีขึ้นไป จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 10.34 และมีประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ 15-19 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 9.77 ตามลำดับ

6. ขนาดของโรงเรียน และจำนวนนักเรียนในสถานศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดโรงเรียนขนาดใหญ่ (นักเรียนจำนวน 1,001-2,000 คน) จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 59.19 รองลงมาสังกัดโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนจำนวน 2,001 คนขึ้นไป) จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 22.41 และสังกัดโรงเรียนขนาดกลาง (นักเรียนจำนวน 300-1,000 คน) จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 18.39 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากผู้ตอบแบบสอบถาม

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการออกจากราชการ วิเคราะห์โดยแจกแจงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพใน
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้าน

n = 174

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1.	ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	3.57	1.05	มาก
2.	ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	3.48	0.81	ปานกลาง
3.	ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.62	0.98	มาก
4.	ด้านวินัยและการรักษาวินัย	3.45	0.66	ปานกลาง
5.	ด้านการออกจากราชการ	3.41	0.74	ปานกลาง
	รวม	3.41	0.72	ปานกลาง

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

ลำดับ 1 คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57

ลำดับ 2 คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48

ลำดับ 3 คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62

ลำดับ 4 คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45

ลำดับ 5 คือ ด้านการออกจากราชการ โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้าน

วินัยและการรักษาวินัย ด้านการออกจากราชการ วิเคราะห์โดยแจกแจงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ โดยจำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน

n = 55

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1.	1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง สถานศึกษามีประชุมวางแผนอัตรากำลัง เพื่อกำหนดตำแหน่ง	3.88	0.35	มาก
2.	บุคลากรสถานศึกษาได้ดำเนินการนำเสนอแผนอัตรากำลังต่อต้นสังกัดเพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป	3.15	0.49	ปานกลาง
3.	สถานศึกษามีการขออัตรากำลังตามตำแหน่งแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ขาดแคลน	3.73	0.51	มาก
4.	สถานศึกษามีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ความเห็นในการจัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากรใน	3.87	0.61	มาก
5.	สถานศึกษา สถานศึกษามีการนำเสนอแผนความต้องการอัตรากำลัง เพื่อขอความเห็นชอบต่อต้นสังกัด	3.35	0.51	ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
6.	บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน	3.13	0.66	ปานกลาง
7.	อัตรากำลังของสถานศึกษา			
7.	สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการฝ่าย	3.89	0.95	มาก
	บริหารงาน หัวหน้างานและหัวหน้า			
	กลุ่มสาระการเรียนรู้โดยประเมินตาม			
	สภาพที่เป็นจริง ระหว่างภาระงาน			
	ของสถานศึกษากับกำลังคน			
8.	ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหาร	3.63	0.79	มาก
	ในลักษณะของทีม คณะกรรมการ			
	หรือคณะทำงาน			
9.	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ ตำแหน่ง	3.42	0.62	ปานกลาง
	หน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากร			
	เพื่อประกอบการตัดสินใจในการ			
	มอบหมายหน้าที่ครั้งต่อไป			
10.	สถานศึกษามีอัตรากำลังคนเพียงพอ	2.75	0.45	ปานกลาง
	กับภาระงาน			
11.	สถานศึกษามีการจัดประชุมเพื่อ	3.16	0.59	ปานกลาง
	วิเคราะห์ภาระงาน ก่อนมอบหมาย			
	ให้ผู้รับผิดชอบ			
12.	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้	3.20	0.63	ปานกลาง
	ร่วมตัดสินใจในการจัดการเรียนตาม			
	ความสามารถและศักยภาพของ			
13.	ตนเอง	3.22	0.53	ปานกลาง
	สถานศึกษาดำเนินการประชุม			
	บุคลากร เพื่อชี้แจงหลักเกณฑ์ในการ			
	ประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ			

ตาราง 4 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
14.	ผู้บริหารมีการประเมินผล และนำผลการดำเนินงานมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายในแผนงานที่กำหนด เพื่อปรับปรุงภาระงานให้เหมาะสมกับจำนวนบุคลากร	3.58	0.75	มาก
15.	สถานศึกษามีการประเมินเพื่อขอเปลี่ยนแปลงกำหนดตำแหน่งของบุคลากรทาง ตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด	3.21	0.54	ปานกลาง
	รวม	3.53	0.97	มาก
16.	2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง สถานศึกษามีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคลากรที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานการศึกษาประจำปี	3.67	0.77	มาก
17.	สถานศึกษามีการสำรวจ เสนอเหตุผลและความจำเป็นของกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือกลุ่มงานภายในสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร	3.88	1.14	มาก
18.	มีการสรรหาบุคลากรโดยสถานศึกษาดำเนินการ	3.71	0.43	มาก
19.	สถานศึกษาดำเนินการสอบคัดเลือกกรณีพิเศษ เพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษ	3.16	0.67	ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
20.	ในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ สถานศึกษาได้จัดสรรบุคลากรที่เหมาะสมให้ทำหน้าที่รักษาราชการแทน	3.57	0.86	มาก
21.	สถานศึกษามีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคำร้องของผู้ประสงค์ย้ายและผู้รับย้าย	3.28	0.51	ปานกลาง
22.	สถานศึกษามีหลักเกณฑ์ในการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยวิเคราะห์คุณลักษณะและสมรรถนะตรงตามขอบข่ายงานที่ต้องการ	3.33	0.58	ปานกลาง
	รวม	3.49	0.75	ปานกลาง
23.	3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่เพิ่งได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นบุคลากรผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย	3.54	0.60	มาก
24.	ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจของสถานศึกษา	3.72	0.39	มาก
25.	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแจ้งภาระงานและเกณฑ์การประเมินผลงานตามมาตรฐานสากลแก่บุคลากรก่อนมีการมอบหมายหน้าที่เพื่อปฏิบัติงาน	3.86	0.48	มาก
26.	สถานศึกษาดำเนินการอบรมพร้อมจัดทำคู่มือให้ความรู้แก่บุคลากร ก่อนมอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติงาน	3.37	0.97	ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
27.	ผู้บริหารมอบหมายงานแก่บุคลากรตามคุณลักษณะเฉพาะงานและตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ	3.55	0.71	มาก
28.	สถานศึกษาให้บุคลากรได้อบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้ ตรงตามคุณลักษณะเฉพาะงานและตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ	3.37	0.77	ปานกลาง
29.	สถานศึกษาดำเนินการติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงาน โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่จัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากล เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.34	0.56	ปานกลาง
30.	สถานศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในด้านต่าง ๆ จากการประชุมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อพัฒนาตนเองของบุคลากร	3.00	0.44	ปานกลาง
31.	บุคลากรได้ประชุมตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการกำหนดหลักสูตรในการพัฒนาตนเองต่อไป	3.35	0.61	ปานกลาง
32.	ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาตนเอง (ID PLAN) ของบุคลากร	3.77	0.62	มาก
33.	ผู้บริหารนำผลการประเมินการพัฒนาตนเองของบุคลากรไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา	3.48	0.53	ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
34.	ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผล การพัฒนาบุคลากร โดยการนำเสนอ การปฏิบัติงานต่อที่ประชุมของ สถานศึกษา เพื่อพิจารณาวิธีการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ต่อไป	3.41	0.98	ปานกลาง
35.	แผนการดำเนินงานของสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยน ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลง	3.22	1.01	ปานกลาง
36.	สถานศึกษามีการแต่งตั้ง คณะกรรมการพิจารณาความดี ความชอบของบุคลากร	3.49	0.61	ปานกลาง
37.	สถานศึกษามีการชี้แจงหลักเกณฑ์และ วิธีการเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากร	3.32	0.56	ปานกลาง
38.	สถานศึกษาจัดอบรม เพื่อส่งเสริมการ ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพที่ เหมาะสม และเจตคติที่ดีของบุคลากร	3.50	0.81	มาก
39.	สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรได้ ศึกษาดูงาน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้ง ในประเทศและต่างประเทศ	3.41	0.66	ปานกลาง
40.	สถานศึกษาจัดให้มีสวัสดิการและสิ่ง อำนวยความสะดวกแก่บุคลากรอย่าง เหมาะสมทั่วถึง	3.47	0.92	ปานกลาง
41.	สถานศึกษาสามารถระดมทรัพยากร เช่น เงิน อุปกรณ์ มาใช้ในการ ดำเนินงานต่าง ๆ ได้	3.38	0.77	ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
42.	สถานศึกษามีอุปกรณ์และเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ที่ทันสมัย เพียงพอต่อการใช้งาน	3.49	0.75	ปานกลาง
43.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีและข้อมูลที่ทันสมัยในรูปแบบต่าง ๆ เช่น งานวิจัยในชั้นเรียน นวัตกรรมการสอน เป็นต้น	3.34	0.67	ปานกลาง
44.	ผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ในส่วนที่เป็นความรับผิดชอบของสถานศึกษา	3.57	0.88	มาก
45.	สถานศึกษาดำเนินการพิจารณาขั้นเงินเดือนประจำปีแก่บุคลากร ซึ่งผลการปฏิบัติงาน โดยใช้หลักคุณธรรม และมีความโปร่งใส	3.51	0.97	มาก
46.	ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาแนะนำประกอบผลการประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรได้ปรับปรุงพัฒนาตนเองในการเลื่อนวิทยฐานะต่อไป	3.54	0.79	มาก
47.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.72	0.67	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
48.	บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ เต็มศักยภาพและภูมิใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อ	3.28	0.81	ปานกลาง
49.	สถานศึกษา	3.52	0.64	มาก
	สถานศึกษามีการยกย่องชมเชยให้รางวัลเป็นการตอบแทน เพื่อบำรุงขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร	3.59	0.86	มาก
	รวม			
50.	4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	3.67	0.79	มาก
	ผู้บริหารปฏิบัติตามกฎระเบียบ			
51.	และจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี	3.36	0.62	ปานกลาง
	สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตาม			
52.	กฎระเบียบและจริยธรรม	3.52	1.00	มาก
	มีการกำหนดมาตรการและบทลงโทษต่อการกระทำและประพฤติผิดวินัยของ			
53.	บุคลากรภายในสถานศึกษา	3.55	0.97	มาก
	สถานศึกษามีกระบวนการในการส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามระเบียบแนวปฏิบัติด้าน			
54.	วินัย	3.44	0.76	ปานกลาง
	สถานศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเจตคติที่ดีและพฤติกรรมที่ถูกต้อง			
55.	เหมาะสมของบุคลากร	3.30	0.69	ปานกลาง
	สถานศึกษามีการชี้แจง จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับวินัยให้แก่บุคลากร			

ตาราง 4 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
56.	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสวนข้อเท็จจริงในทุกกรณีที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับ	3.56	0.88	มาก
57.	บุคลากรสถานศึกษาดำเนินการกับบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัย ด้วยความเป็นธรรม	3.47	0.73	ปานกลาง
	รวม	3.48	0.68	ปานกลาง
58.	5. ด้านการออกจากราชการ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ข้อมูลบุคลากรทราบกฎหมายเกี่ยวกับการ	3.54	0.70	มาก
59.	ออกจากราชการ สถานศึกษาชี้แจงการให้ออกจากราชการกรณีไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) กำหนด	3.51	0.76	มาก
60.	สถานศึกษากำหนดมาตรการควบคุมความประพฤติของบุคลากรให้เป็น	3.44	0.69	ปานกลาง
61.	ตามระเบียบทางราชการ สถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างยุติธรรมและโปร่งใส	3.68	1.04	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
62.	การให้ออกจากราชการไว้อ่อน กรณีบุคลากรถูกกล่าวหากระทำผิดวินัยร้ายแรง สถานศึกษาพิจารณาด้วยความถูกต้องและมีความยุติธรรม	3.46	0.77	ปานกลาง
63.	สถานศึกษามีการประสานงานและบริการด้านสิทธิประโยชน์ภายหลังการออกจากราชการ	3.61	0.92	มาก
	รวม	3.47	0.87	ปานกลาง
	รวมทุกด้าน	3.58	0.99	มาก

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ พบว่าระดับการปฏิบัติของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ โดยรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 โดยแยกวิเคราะห์เป็นระดับการปฏิบัติรายด้านพบว่า

ลำดับ 1 คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 ระดับการปฏิบัติลำดับหนึ่ง คือ ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแจ้งภาระงานและเกณฑ์การประเมินผลงานตามมาตรฐานสากลแก่บุคลากรก่อนมีการมอบหมายหน้าที่เพื่อปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาตนเอง (ID PLAN) ของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และระดับการปฏิบัติลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในด้านต่าง ๆ จากการประชุมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อพัฒนาตนเองของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00

ลำดับ 2 คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 ระดับการปฏิบัติลำดับหนึ่ง คือ สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการฝ่ายบริหารงาน หัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดยประเมินตามสถานที่เป็นจริงระหว่างภาระงานของสถานศึกษากับกำลังคน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 รองลงมา คือ

สถานศึกษามีประจุมวางแผนอัตรากำลัง เพื่อกำหนดตำแหน่งบุคลากร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และระดับการปฏิบัติลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษามีอัตรากำลังคนเพียงพอกับภาระงาน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75

ลำดับ 3 คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 ระดับการปฏิบัติลำดับหนึ่ง คือ ผู้บริหารปฏิบัติตนตามกฎหมายและจรรยาบรรณเป็นแบบอย่างที่ดี อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 รองลงมา คือ สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสวนข้อเท็จจริงในทุกกรณีที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับบุคลากร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และระดับการปฏิบัติลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษามีการชี้แจง จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับวินัยให้แก่บุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30

ลำดับ 4 คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 ระดับการปฏิบัติลำดับหนึ่ง คือ สถานศึกษามีการสำรวจ เสนอเหตุผลและความจำเป็นของกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือกลุ่มงานภายในสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 รองลงมา คือ มีการสรรหาบุคลากรโดยสถานศึกษาดำเนินการ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 และระดับการปฏิบัติลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษาดำเนินการสอบคัดเลือกกรณีพิเศษ เพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16

ลำดับ 5 คือ ด้านการออกจากราชการ โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ระดับการปฏิบัติลำดับหนึ่ง คือ สถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างยุติธรรมและโปร่งใส อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 รองลงมา คือ สถานศึกษามีการประสานงานและบริการด้านสิทธิประโยชน์ภายหลังการออกจากราชการ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และระดับการปฏิบัติลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษากำหนดมาตรการควบคุมความประพฤติของบุคลากรให้เป็นตามระเบียบทางราชการ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของรองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยจำแนกเป็นรายชื่อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน

n = 57

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1.	1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง สถานศึกษามีประชุมวางแผนอัตรากำลัง เพื่อกำหนดตำแหน่ง	3.91	1.14	มาก
2.	บุคลากรสถานศึกษาได้ดำเนินการนำเสนอแผนอัตรากำลังต่อต้นสังกัดเพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป	3.45	0.75	ปานกลาง
3.	สถานศึกษามีการขออัตรากำลังตามตำแหน่งแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ขาดแคลน	3.83	0.94	มาก
4.	สถานศึกษามีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ความเห็นในการจัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากรใน	3.82	0.69	มาก
5.	สถานศึกษา สถานศึกษามีการนำเสนอแผนความต้องการอัตรากำลัง เพื่อขอความเห็นชอบต่อต้นสังกัด	3.44	0.53	ปานกลาง

ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
6.	บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน อัตรากำลังของสถานศึกษา	3.56	1.05	มาก
7.	สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการฝ่าย บริหารงาน หัวหน้างานและหัวหน้า กลุ่มสาระการเรียนรู้โดยประเมินตาม สภาพที่เป็นจริง ระหว่างภาระงาน ของสถานศึกษากับกำลังคน	3.94	1.20	มาก
8.	ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหาร ในลักษณะของทีม คณะกรรมการ หรือคณะทำงาน	3.72	0.86	มาก
9.	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ ตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากร เพื่อประกอบการตัดสินใจในการ มอบหมายหน้าที่ครั้งต่อไป	3.47	0.71	ปานกลาง
10.	สถานศึกษามีอัตรากำลังคนเพียงพอ กับภาระงาน	3.00	0.43	ปานกลาง
11.	สถานศึกษามีการจัดประชุมเพื่อ วิเคราะห์ภาระงาน ก่อนมอบหมาย ให้ผู้รับผิดชอบ	3.26	0.65	ปานกลาง
12.	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ ร่วมตัดสินใจในการจัดการงานตาม ความสามารถและศักยภาพของ	3.45	0.86	ปานกลาง
13.	ตนเอง สถานศึกษาดำเนินการประชุม บุคลากร เพื่อชี้แจงหลักเกณฑ์ในการ ประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ	3.55	1.10	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
14.	ผู้บริหารมีการประเมินผล และนำผล การดำเนินงานมาเปรียบเทียบกับ เป้าหมายในแผนงานที่กำหนด เพื่อ ปรับปรุงภาระงานให้เหมาะสมกับ จำนวนบุคลากร	3.50	0.75	มาก
15.	สถานศึกษามีการประเมินเพื่อขอ เปลี่ยนแปลงกำหนดตำแหน่งของ บุคลากรทาง ตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค. ศ. กำหนด	3.32	0.67	ปานกลาง
	รวม	3.64	1.15	มาก
16.	2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง สถานศึกษามีการกำหนดหลักเกณฑ์ ในการสรรหาบุคลากรที่สอดคล้องกับ นโยบายและแผนงานการศึกษา ประจำปี	3.56	0.91	มาก
17.	สถานศึกษามีการสำรวจ เสนอเหตุผล และความจำเป็นของกลุ่มสาระ การเรียนรู้ หรือกลุ่มงานภายใน สถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบใน การบรรจุแต่งตั้งบุคลากร	3.83	1.11	มาก
18.	มีการสรรหาบุคลากรโดยสถานศึกษา ดำเนินการ	3.91	1.22	มาก
19.	สถานศึกษาดำเนินการสอบคัดเลือก กรณีพิเศษ เพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับ ราชการในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษ	3.24	0.79	ปานกลาง

ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
20.	ในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ สถานศึกษาได้จัดสรรบุคลากรที่เหมาะสมให้ทำหน้าที่รักษาราชการแทน	3.50	0.85	มาก
21.	สถานศึกษามีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคำร้องของผู้ประสงค์ย้ายและผู้รับย้าย	3.33	0.61	ปานกลาง
22.	สถานศึกษามีหลักเกณฑ์ในการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยวิเคราะห์คุณลักษณะและสมรรถนะตรงตามขอบข่ายงานที่ต้องการ	3.67	0.88	มาก
	รวม	3.61	0.92	มาก
	3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
23.	สถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่เพิ่งได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นบุคลากรผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย	3.52	0.66	มาก
24.	ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจของสถานศึกษา	3.69	0.81	มาก
25.	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแจ้งภาระงานและเกณฑ์การประเมินผลงานตามมาตรฐานสากลแก่บุคลากรก่อนมีการมอบหมายหน้าที่เพื่อปฏิบัติงาน	3.88	1.13	มาก
26.	สถานศึกษาดำเนินการอบรมพร้อมจัดทำคู่มือให้ความรู้แก่บุคลากร ก่อนมอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติงาน	3.46	0.97	ปานกลาง

ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
27.	ผู้บริหารมอบหมายงานแก่บุคลากรตามคุณลักษณะเฉพาะงานและตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ	3.59	0.84	มาก
28.	สถานศึกษาให้บุคลากรได้อบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้ ตรงตามคุณลักษณะเฉพาะงานและตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ	3.57	0.95	มาก
29.	สถานศึกษาดำเนินการติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงาน โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่จัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากล เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.45	0.71	ปานกลาง
30.	สถานศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในด้านต่าง ๆ จากการประชุมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อพัฒนาตนเองของบุคลากร	2.98	0.53	ปานกลาง
31.	บุคลากรได้ประชุมตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการกำหนดหลักสูตรในการพัฒนาตนเองต่อไป	3.31	0.61	ปานกลาง
32.	ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาตนเอง (ID PLAN) ของบุคลากร	3.81	0.98	มาก
33.	ผู้บริหารนำผลการประเมินการพัฒนาตนเองของบุคลากรไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา	3.36	0.63	ปานกลาง

ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
34.	ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผล การพัฒนาบุคลากร โดยการนำเสนอ การปฏิบัติงานต่อที่ประชุมของ สถานศึกษา เพื่อพิจารณาวิธีการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ต่อไป	3.53	0.98	มาก
35.	แผนการดำเนินงานของสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยน ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลง	3.20	0.84	ปานกลาง
36.	สถานศึกษามีการแต่งตั้ง คณะกรรมการพิจารณาความดี ความชอบของบุคลากร	3.45	0.63	ปานกลาง
37.	สถานศึกษามีการชี้แจงหลักเกณฑ์และ วิธีการเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากร	3.40	0.63	ปานกลาง
38.	สถานศึกษาจัดอบรม เพื่อส่งเสริมการ ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพที่ เหมาะสม และเจตคติที่ดีของบุคลากร	3.52	0.82	มาก
39.	สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรได้ ศึกษาดูงาน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้ง ในประเทศและต่างประเทศ	3.48	0.66	ปานกลาง
40.	สถานศึกษาจัดให้มีสวัสดิการและสิ่ง อำนวยความสะดวกแก่บุคลากรอย่าง เหมาะสมทั่วถึง	3.47	0.98	ปานกลาง
41.	สถานศึกษาสามารถระดมทรัพยากร เช่น เงิน อุปกรณ์ มาใช้ในการ ดำเนินงานต่าง ๆ ได้	3.40	0.78	ปานกลาง

ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
42.	สถานศึกษามีอุปกรณ์และเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ที่ทันสมัย เพียงพอต่อการใช้งาน	3.38	0.75	ปานกลาง
43.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีและข้อมูลที่ทันสมัยในรูปแบบต่าง ๆ เช่น งานวิจัยในชั้นเรียน นวัตกรรมการสอน เป็นต้น	3.67	0.87	มาก
44.	ผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ในส่วนที่เป็นความรับผิดชอบของสถานศึกษา	3.44	0.84	ปานกลาง
45.	สถานศึกษาดำเนินการพิจารณาขั้นเงินเดือนประจำปีแก่บุคลากร ซึ่งผลการปฏิบัติงาน โดยใช้หลักคุณธรรม และมีความโปร่งใส	3.52	0.97	มาก
46.	ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาแนะนำประกอบผลการประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรได้ปรับปรุงพัฒนาตนเองในการเลื่อนวิทยฐานะต่อไป	3.61	0.86	มาก
47.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.64	0.74	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
48.	บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ เต็มศักยภาพและภูมิใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อ	3.46	0.94	ปานกลาง
49.	สถานศึกษา	3.57	0.76	มาก
	สถานศึกษามีการยกย่องชมเชยให้รางวัลเป็นการตอบแทน เพื่อบำรุงขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร	3.66	0.97	มาก
	รวม			
50.	4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	3.62	0.88	มาก
	ผู้บริหารปฏิบัติตามกฎระเบียบ			
51.	และจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี	3.55	0.76	มาก
	สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตาม			
52.	กฎระเบียบและจริยธรรม	3.50	1.00	มาก
	มีการกำหนดมาตรการและบทลงโทษต่อการกระทำและประพฤติผิดวินัยของ			
53.	บุคลากรภายในสถานศึกษา	3.48	0.66	ปานกลาง
	สถานศึกษามีกระบวนการในการส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามระเบียบแนวปฏิบัติด้านวินัย			
54.	สถานศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเจตคติที่ดีและพฤติกรรมที่ถูกต้องเหมาะสมของบุคลากร	3.45	0.76	ปานกลาง
55.	สถานศึกษามีการชี้แจง จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับวินัยให้แก่บุคลากร	3.28	0.68	ปานกลาง

ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
56.	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสวนข้อเท็จจริงในทุกกรณีที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับ	3.51	0.76	มาก
57.	บุคลากร	3.49	0.79	ปานกลาง
	สถานศึกษาดำเนินการกับบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัย ด้วยความเป็นธรรม	3.49	0.75	ปานกลาง
	รวม			
58.	5. ด้านการออกจากราชการ	3.52	0.73	มาก
	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ข้อมูลบุคลากรทราบกฎหมายเกี่ยวกับการ			
59.	ออกจากราชการ	3.56	0.82	มาก
	สถานศึกษาชี้แจงการให้ออกจากราชการกรณีไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่คณะกรรมการ			
	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ			
60.	ศึกษา(ก.ค.ศ.) กำหนด	3.41	0.84	ปานกลาง
	สถานศึกษากำหนดมาตรการควบคุมความประพฤติของบุคลากรให้เป็น			
61.	ตามระเบียบทางราชการ	3.71	1.15	มาก
	สถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างยุติธรรมและโปร่งใส			

ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
62.	การให้ออกจากราชการไว้อ่อน กรณีบุคลากรถูกกล่าวหากระทำผิดวินัยร้ายแรง สถานศึกษาพิจารณาด้วยความถูกต้องและมีความยุติธรรม	3.49	0.85	ปานกลาง
63.	สถานศึกษามีการประสานงานและบริการด้านสิทธิประโยชน์ภายหลังการออกจากราชการ	3.51	0.92	มาก
	รวม	3.55	0.95	มาก
	รวมทุกด้าน	3.64	1.07	มาก

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ พบว่าระดับการปฏิบัติของรองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 โดยแยกวิเคราะห์เป็นระดับการปฏิบัติรายด้านพบว่า

ลำดับ 1 คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 ระดับการปฏิบัติลำดับหนึ่ง คือ ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแจ้งภาระงานและเกณฑ์การประเมินผลงานตามมาตรฐานสากลแก่บุคลากรก่อนมีการมอบหมายหน้าที่เพื่อปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาตนเอง (ID PLAN) ของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 และระดับการปฏิบัติลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในด้านต่าง ๆ จากการประชุมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อพัฒนาตนเองของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.98

ลำดับ 2 คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 ระดับการปฏิบัติลำดับหนึ่ง คือ สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการฝ่ายบริหารงาน หัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดยประเมินตามสถาน

ที่เป็นจริง ระหว่างภาระงานของสถานศึกษากับกำลังคน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 รองลงมา คือ สถานศึกษามีประชุมวางแผนอัตรากำลัง เพื่อกำหนดตำแหน่งบุคลากร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และระดับการปฏิบัติลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษามีอัตรากำลังคนเพียงพอภาระงาน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00

ลำดับ 3 คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ระดับการปฏิบัติลำดับหนึ่ง คือ มีการสรรหาบุคลากรโดยสถานศึกษาดำเนินการ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 รองลงมา คือ สถานศึกษามีการสำรวจ เสนอเหตุผลและความจำเป็นของกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือกลุ่มงานภายในสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และระดับการปฏิบัติลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษาดำเนินการสอบคัดเลือกกรณีพิเศษ เพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24

ลำดับ 4 คือ ด้านการออกจากราชการ โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 ระดับการปฏิบัติลำดับหนึ่ง คือ สถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างยุติธรรมและโปร่งใส อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 รองลงมา คือ สถานศึกษาชี้แจงการให้ออกจากราชการกรณีไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) กำหนด อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และระดับการปฏิบัติลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษากำหนดมาตรการควบคุมความประพฤติของบุคลากรให้เป็นตามระเบียบทางราชการ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41

ลำดับ 5 คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ระดับการปฏิบัติลำดับหนึ่ง คือ ผู้บริหารปฏิบัติตนตามกฎหมายและจรรยาบรรณเป็นแบบอย่างที่ดี อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 รองลงมา คือ สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศ เพื่อส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและจรรยาบรรณ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 และระดับการปฏิบัติลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษามีการชี้แจง จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับวินัยให้แก่บุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยจำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน

n = 62

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1.	1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง สถานศึกษามีประชุมวางแผนอัตรากำลัง เพื่อกำหนดตำแหน่ง	3.75	0.98	มาก
2.	บุคลากรสถานศึกษาได้ดำเนินการนำเสนอแผนอัตรากำลังต่อต้นสังกัดเพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป	3.34	0.64	ปานกลาง
3.	สถานศึกษามีการขออัตรากำลังตามตำแหน่งแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ขาดแคลน	3.61	0.88	มาก
4.	สถานศึกษามีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ความเห็นในการจัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากรใน	3.54	0.79	มาก
5.	สถานศึกษา สถานศึกษามีการนำเสนอแผนความต้องการอัตรากำลัง เพื่อขอความเห็นชอบต่อต้นสังกัด	3.42	0.62	ปานกลาง

ตาราง 6 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
6.	บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน	3.48	0.75	ปานกลาง
7.	อัตรากำลังของสถานศึกษา			
7.	สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการฝ่าย	3.56	0.94	มาก
	บริหารงาน หัวหน้างานและหัวหน้า			
	กลุ่มสาระการเรียนรู้โดยประเมินตาม			
	สภาพที่เป็นจริง ระหว่างภาระงาน			
	ของสถานศึกษากับกำลังคน			
8.	ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหาร	3.56	0.81	มาก
	ในลักษณะของทีม คณะกรรมการ			
	หรือคณะทำงาน			
9.	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ ตำแหน่ง	3.48	0.79	ปานกลาง
	หน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากร			
	เพื่อประกอบการตัดสินใจในการ			
	มอบหมายหน้าที่ครั้งต่อไป			
10.	สถานศึกษามีอัตรากำลังคนเพียงพอ	2.85	0.56	ปานกลาง
	กับภาระงาน			
11.	สถานศึกษามีการจัดประชุมเพื่อ	3.34	0.65	ปานกลาง
	วิเคราะห์ภาระงาน ก่อนมอบหมาย			
	ให้ผู้รับผิดชอบ			
12.	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้	3.40	0.71	ปานกลาง
	ร่วมตัดสินใจในการจัดการงานตาม			
	ความสามารถและศักยภาพของ			
13.	ตนเอง	3.51	0.94	มาก
	สถานศึกษาดำเนินการประชุม			
	บุคลากร เพื่อชี้แจงหลักเกณฑ์ในการ			
	ประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ			

ตาราง 6 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
14.	ผู้บริหารมีการประเมินผล และนำผลการดำเนินงานมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายในแผนงานที่กำหนด เพื่อปรับปรุงภาระงานให้เหมาะสมกับจำนวนบุคลากร	3.45	0.76	ปานกลาง
15.	สถานศึกษามีการประเมินเพื่อขอเปลี่ยนแปลงกำหนดตำแหน่งของบุคลากรทาง ตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด	3.36	0.74	ปานกลาง
	รวม	3.53	0.94	มาก
16.	2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง สถานศึกษามีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคลากรที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานการศึกษาประจำปี	3.57	0.98	มาก
17.	สถานศึกษามีการสำรวจ เสนอเหตุผลและความจำเป็นของกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือกลุ่มงานภายในสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร	3.65	1.00	มาก
18.	มีการสรรหาบุคลากรโดยสถานศึกษาดำเนินการ	3.74	0.88	มาก
19.	สถานศึกษาดำเนินการสอบคัดเลือกกรณีพิเศษ เพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษ	3.36	0.74	ปานกลาง

ตาราง 6 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
20.	ในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ สถานศึกษาได้จัดสรรบุคลากรที่เหมาะสมให้ทำหน้าที่รักษาราชการแทน	3.53	0.85	มาก
21.	สถานศึกษามีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคำร้องของผู้ประสงค์ย้ายและผู้รับย้าย	3.37	0.71	ปานกลาง
22.	สถานศึกษามีหลักเกณฑ์ในการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยวิเคราะห์คุณลักษณะและสมรรถนะตรงตามขอบข่ายงานที่ต้องการ	3.54	0.97	มาก
	รวม	3.52	0.74	มาก
	3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
23.	สถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่เพิ่งได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นบุคลากร ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย	3.61	0.92	มาก
24.	ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจของสถานศึกษา	3.52	0.84	มาก
25.	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแจ้งภาระงานและเกณฑ์การประเมินผลงานตามมาตรฐานสากลแก่บุคลากร ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่เพื่อปฏิบัติงาน	3.78	1.11	มาก
26.	สถานศึกษาดำเนินการอบรมพร้อมจัดทำคู่มือให้ความรู้แก่บุคลากร ก่อนมอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติงาน	3.45	0.85	ปานกลาง

ตาราง 6 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
27.	ผู้บริหารมอบหมายงานแก่บุคลากรตามคุณลักษณะเฉพาะงานและตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ	3.46	0.62	ปานกลาง
28.	สถานศึกษาให้บุคลากรได้อบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้ ตรงตามคุณลักษณะเฉพาะงานและตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ	3.55	0.79	มาก
29.	สถานศึกษาดำเนินการติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงาน โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่จัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากล เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.51	0.75	มาก
30.	สถานศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในด้านต่าง ๆ จากการประชุมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อพัฒนาตนเองของบุคลากร	3.10	0.70	ปานกลาง
31.	บุคลากรได้ประชุมตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการกำหนดหลักสูตรในการพัฒนาตนเองต่อไป	3.38	0.65	ปานกลาง
32.	ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาตนเอง (ID PLAN) ของบุคลากร	3.75	0.94	มาก
33.	ผู้บริหารนำผลการประเมินการพัฒนาตนเองของบุคลากรไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา	3.35	0.71	ปานกลาง

ตาราง 6 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
34.	ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผล การพัฒนาบุคลากร โดยการนำเสนอ การปฏิบัติงานต่อที่ประชุมของ สถานศึกษา เพื่อพิจารณาวิธีการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ต่อไป	3.58	0.88	มาก
35.	แผนการดำเนินงานของสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยน ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลง	3.40	0.65	ปานกลาง
36.	สถานศึกษามีการแต่งตั้ง คณะกรรมการพิจารณาความดี ความชอบของบุคลากร	3.42	0.64	ปานกลาง
37.	สถานศึกษามีการชี้แจงหลักเกณฑ์และ วิธีการเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากร	3.45	0.68	ปานกลาง
38.	สถานศึกษาจัดอบรม เพื่อส่งเสริมการ ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพที่ เหมาะสม และเจตคติที่ดีของบุคลากร	3.52	0.82	มาก
39.	สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรได้ ศึกษาดูงาน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้ง ในประเทศและต่างประเทศ	3.55	0.85	มาก
40.	สถานศึกษาจัดให้มีสวัสดิการและสิ่ง อำนวยความสะดวกแก่บุคลากรอย่าง เหมาะสมทั่วถึง	3.38	0.78	ปานกลาง
41.	สถานศึกษาสามารถระดมทรัพยากร เช่น เงิน อุปกรณ์ มาใช้ในการ ดำเนินงานต่าง ๆ ได้	3.41	0.78	ปานกลาง

ตาราง 6 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
42.	สถานศึกษามีอุปกรณ์และเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ที่ทันสมัย เพียงพอต่อการใช้งาน	3.39	0.70	ปานกลาง
43.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีและข้อมูลที่ทันสมัยในรูปแบบต่าง ๆ เช่น งานวิจัยในชั้นเรียน นวัตกรรมการสอน เป็นต้น	3.61	0.89	มาก
44.	ผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ในส่วนที่เป็นความรับผิดชอบของสถานศึกษา	3.37	0.73	ปานกลาง
45.	สถานศึกษาดำเนินการพิจารณาขั้นเงินเดือนประจำปีแก่บุคลากร ซึ่งผลการปฏิบัติงาน โดยใช้หลักคุณธรรม และมีความโปร่งใส	3.46	0.85	ปานกลาง
46.	ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาแนะนำประกอบผลการประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรได้ปรับปรุงพัฒนาตนเองในการเลื่อนวิทยฐานะต่อไป	3.52	1.02	มาก
47.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.57	0.99	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
48.	บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ เต็มศักยภาพและภูมิใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อ	3.39	0.91	ปานกลาง
49.	สถานศึกษา	3.56	1.13	มาก
	สถานศึกษามีการยกย่องชมเชยให้รางวัลเป็นการตอบแทน เพื่อบำรุงขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร	3.55	1.00	มาก
	รวม			
	4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	3.48	0.88	ปานกลาง
50.	ผู้บริหารปฏิบัติตามกฎระเบียบและจรรยาบรรณเป็นแบบอย่างที่ดี	3.52	0.76	มาก
51.	สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบและจรรยาบรรณ	3.51	0.97	มาก
52.	มีการกำหนดมาตรการและบทลงโทษต่อการกระทำและประพฤติผิดวินัยของบุคลากรภายในสถานศึกษา	3.51	0.97	มาก
53.	สถานศึกษามีกระบวนการในการส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามระเบียบแนวปฏิบัติด้านวินัย	3.43	0.67	ปานกลาง
54.	สถานศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเจตคติที่ดีและพฤติกรรมที่ถูกต้องเหมาะสมของบุคลากร	3.30	0.76	ปานกลาง
55.	สถานศึกษามีการชี้แจง จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับวินัยให้แก่บุคลากร			

ตาราง 6 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
56.	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสวนข้อเท็จจริงในทุกกรณีที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับ	3.55	0.85	มาก
57.	บุคลากร สถานศึกษาดำเนินการกับบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัย ด้วยความเป็นธรรม	3.47	0.77	ปานกลาง
	รวม	3.51	0.94	มาก
58.	5. ด้านการออกจากราชการ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ข้อมูลบุคลากรทราบกฎหมายเกี่ยวกับการ	3.49	0.82	ปานกลาง
59.	ออกจากราชการ สถานศึกษาชี้แจงการให้ออกจากราชการกรณีไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) กำหนด	3.54	0.92	มาก
60.	สถานศึกษากำหนดมาตรการควบคุมความประพฤติของบุคลากรให้เป็น	3.47	0.71	ปานกลาง
61.	ตามระเบียบทางราชการ สถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างยุติธรรมและโปร่งใส	3.58	1.01	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
62.	การให้ออกจากราชการไว้อ่อน กรณีนุคลากรถูกกล่าวหากระทำผิดวินัยร้ายแรง สถานศึกษาพิจารณาด้วยความถูกต้องและมีความยุติธรรม	3.51	0.94	มาก
63.	สถานศึกษามีการประสานงานและให้บริการด้านสิทธิประโยชน์ภายหลังการออกจากราชการ	3.49	0.88	ปานกลาง
	รวม	3.49	1.05	ปานกลาง
	รวมทุกด้าน	3.52	0.86	มาก

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ พบว่าระดับการปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 โดยแยกวิเคราะห์เป็นระดับการปฏิบัติรายด้านพบว่า

ลำดับ 1 คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ระดับการปฏิบัติลำดับหนึ่ง คือ ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแจ้งภาระงานและเกณฑ์การประเมินผลงานตามมาตรฐานสากลแก่บุคลากรก่อนมีการมอบหมายหน้าที่เพื่อปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาตนเอง (ID PLAN) ของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และระดับการปฏิบัติลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในด้านต่าง ๆ จากการประชุมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อพัฒนาตนเองของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10

ลำดับ 2 คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 ระดับการปฏิบัติลำดับหนึ่ง คือ สถานศึกษามีประชุมวางแผนอัตรากำลัง เพื่อกำหนดตำแหน่งบุคลากร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 รองลงมา คือ

สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการฝ่ายบริหารงาน หัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดย ประเมินตามสถานที่เป็นจริง ระหว่างภาระงานของสถานศึกษากับกำลังคน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และระดับการปฏิบัติลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษามีอัตรากำลังคนเพียงพอ กับภาระงาน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.85

ลำดับ 3 คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 ระดับการปฏิบัติลำดับหนึ่ง คือ มีการสรรหาบุคลากรโดยสถานศึกษาดำเนินการ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 รองลงมา คือ สถานศึกษามีการสำรวจ เสนอ เหตุผลและความจำเป็นของกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือกลุ่มงานภายในสถานศึกษาไปยังสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.65 และระดับการปฏิบัติลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษาดำเนินการสอบคัดเลือกกรณี พิเศษ เพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.36

ลำดับ 4 คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.51 ระดับการปฏิบัติลำดับหนึ่ง คือ สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อ ดำเนินการสอบสวนข้อเท็จจริงในทุกกรณีที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับบุคลากร อยู่ ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 รองลงมา คือ สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศ เพื่อส่งเสริมการ ประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบและจรรยาบรรณ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และระดับการ ปฏิบัติลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษามีการชี้แจง จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับวินัยให้แก่ บุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30

ลำดับ 5 คือ ด้านการออกจากราชการ โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 ระดับการปฏิบัติลำดับหนึ่ง คือ สถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานตาม บทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างยุติธรรมและโปร่งใส อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 รองลงมา คือ สถานศึกษาชี้แจงการให้ออกจากราชการกรณีไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่คณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) กำหนด อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 และระดับการ ปฏิบัติลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษากำหนดมาตรการควบคุมความประพฤติของบุคลากรให้เป็น ตามระเบียบทางราชการ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group)

การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อประเมินความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวนรวมทั้งสิ้น 7 คน วิเคราะห์โดยการนำผลการประชุมสนทนากลุ่มมาจัดหมวดหมู่ตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เข้าร่วมประชุมและจำแนกผลออกเป็นรายด้าน ดังนี้

ตาราง 7 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในด้านที่ 1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

ลำดับ	ร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัย	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม
1.	ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทาง มีวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ	เห็นด้วย
2.	ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์และจัดทำหลักเกณฑ์การกำหนดตำแหน่งของบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับความสามารถและศักยภาพของแต่ละบุคคล	เห็นด้วย
3.	สถานศึกษามีกระบวนการในการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ได้แก่ 1) มีการประชุมพิจารณาจากหน่วยงานภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ เรื่องอัตรากำลังบุคลากรที่ขาดแคลน 2) มีการเชิญคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมพิจารณา เพื่อให้ความเห็นในการจัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากรในสถานศึกษา	เห็นด้วย

ตาราง 7 (ต่อ)

ลำดับ	ร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัย	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุม สนทนากลุ่ม
	3) สถานศึกษารวบรวมแผนการขอ อัตรากำลังบุคลากร แล้วนำเสนอขอความ เห็นชอบต่อต้นสังกัด	
4.	สถานศึกษามีกระบวนการในการมอบหมาย ภาระงาน หน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคลากร โดยผู้บริหารจัดประชุมหัวหน้าฝ่าย หัวหน้า งาน เพื่อกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นการบริหารใน ลักษณะทีม หรือคณะทำงาน	เห็นด้วย และเห็นควรให้หัวหน้างานมี เกณฑ์การประเมินในระหว่างการ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วย
5.	สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหา สภาพแวดล้อม บริบทในด้านต่าง ๆ พร้อมทั้ง สำรวจความต้องการ ความคาดหวังของผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อนำผลจากการ วิเคราะห์ที่ได้มาใช้ในการวางแผนงาน ประจำปี	เห็นด้วย เพราะการปฏิบัติงานตาม แผนงานประจำปี จะทำให้สามารถ ประเมินคุณภาพงานได้ตรงตาม วัตถุประสงค์

จากตาราง 7 สามารถสรุปแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ในด้านที่ 1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง จำนวน 5 แนวทาง ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทาง มีวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม
ร่วมในการทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ
2. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์และจัดทำหลักเกณฑ์การกำหนดตำแหน่ง
ของบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับความสามารถและศักยภาพของแต่ละบุคคล
3. สถานศึกษามีกระบวนการในการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ได้แก่
 - 1) มีการประชุมพิจารณาจากหน่วยงานภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ เรื่อง
อัตรากำลังบุคลากรที่ขาดแคลน
 - 2) มีการเชิญคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมพิจารณา เพื่อให้
ความเห็นในการจัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากรในสถานศึกษา

3) สถานศึกษารวบรวมแผนการขออัตรากำลังบุคลากร แล้วนำเสนอขอความเห็นชอบต่อต้นสังกัด

4. สถานศึกษามีกระบวนการในการมอบหมายภาระงาน หน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคลากร โดยผู้บริหารจัดประชุมหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน เพื่อกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นการบริหารในลักษณะทีม หรือคณะทำงาน และมีเกณฑ์การประเมินในระหว่างปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

5. สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหา สภาพแวดล้อม บริบทในด้านต่าง ๆ พร้อมทั้งสำรวจความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อนำผลจากการวิเคราะห์ที่ได้มาใช้ในการวางแผนงานประจำปี

ตาราง 8 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในด้านที่ 2 การสรรหาบรรจุแต่งตั้ง

ลำดับ	ร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัย	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุม สนทนากลุ่ม
1.	สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ให้สอดคล้องกับระบบบริหารและเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติงาน เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน พัฒนาสถานศึกษาต่อไป	เห็นด้วย
2.	ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดหลักเกณฑ์การสรรหาบุคลากร แล้วดำเนินการจัดทำนโยบายและแผนงานการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อให้การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตรงกับตำแหน่งและภาระงานที่ต้องการ	เห็นด้วย และเห็นควรให้มีการสร้างเครื่องมือในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสม เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และศักยภาพที่เป็นมาตรฐานของสถานศึกษาเอง

ตาราง 8 (ต่อ)

ลำดับ	ร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัย	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุม สนทนากลุ่ม
3.	สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการสรรหาบุคลากร โดยกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาจากคุณลักษณะและสมรรถนะให้ตรงตามขอบข่ายงานที่ต้องการ	เห็นด้วย และคณะกรรมการควรดำเนินการสรรหาบุคลากรอย่างมีความยุติธรรม โปร่งใส
4.	สถานศึกษามีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร โดยพิจารณาถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ไม่จำกัดเชื้อชาติ ศาสนา สัญชาติ เพศ ความพิการ และความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อสะท้อนถึงการยอมรับความหลากหลายทางสังคม	เห็นด้วย

จากตาราง 8 สามารถสรุปแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านที่ 2 การสรรหาบรรจุแต่งตั้งได้จำนวน 4 แนวทาง ดังนี้

1. สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ให้สอดคล้องกับระบบบริหารและเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติงาน เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน พัฒนาสถานศึกษาต่อไป

2. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดหลักเกณฑ์และเครื่องมือในการสรรหาบุคลากร แล้วดำเนินการจัดทำนโยบายและแผนงานการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อให้การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตรงกับตำแหน่งและภาระงานที่ต้องการ

3. สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการสรรหาบุคลากร โดยกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาจากคุณลักษณะและสมรรถนะให้ตรงตามขอบข่ายงานที่ต้องการ

4. สถานศึกษามีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร โดยพิจารณาถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ไม่จำกัดเชื้อชาติ ศาสนา สัญชาติ เพศ ความพิการ และความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อสะท้อนถึงการยอมรับความหลากหลายทางสังคม

ตาราง 9 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในด้านที่ 3 การสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ลำดับ	ร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัย	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุม สนทนากลุ่ม
1.	ผู้บริหารมีการตรวจสอบข้อมูลผลการดำเนินงาน โดยให้ฝ่ายแผนงานหรือผู้เกี่ยวข้องสร้างเครื่องมือใช้ในการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงในแผนปฏิบัติการกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้แล้ว เพื่อนำผลที่ได้จากการเปรียบเทียบไปสู่การปรับปรุงแผนปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง	เห็นด้วย
2.	สถานศึกษามีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โดยคำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นหลัก	เห็นด้วย และเห็นว่าตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานน่าจะรวมอยู่ในแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอยู่แล้ว
3.	สถานศึกษาควรจัดทำคู่มือแนวทางการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายได้มีหลักเกณฑ์ กระบวนการทำงานในทิศทางเดียวกัน	เห็นด้วย
4.	สถานศึกษาได้ปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมีการถ่ายทอดกระบวนการและข้อมูลของขอบข่ายงานจากผู้บริหารสู่บุคลากร จากบุคลากรอาวุโสสู่บุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น	เห็นด้วย และเห็นควรให้มีการเก็บเป็นฐานข้อมูลของสถานศึกษา เพื่อการปรับปรุง หรือพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ให้มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น
5.	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้จากหน่วยงานภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำความรู้ที่ทันสมัยมาพัฒนาตนเองและในสายอาชีพ	เห็นด้วย

ตาราง 9 (ต่อ)

ลำดับ	ร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัย	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุม สนทนากลุ่ม
6.	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร โดยการจัดอบรมภายในสถานศึกษา และแบ่งปันประสบการณ์ความรู้กันผ่านทางเว็บไซต์ เฟสบุ๊ก และในรูปแบบออนไลน์ต่าง ๆ	เห็นด้วย
7.	ผู้บริหารควรมีการตรวจสอบระบบงานทุกฝ่าย และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ความเสี่ยงของการปฏิบัติงาน และนำมาสร้างเป็นแนวทางในการป้องกันและแก้ไขได้ในภาวะเหตุการณ์ฉุกเฉินอื่น ๆ	เห็นด้วย เพราะการปฏิบัติงานทุกครั้งอาจเกิดความผิดพลาดหรือเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดได้ ควรมีแนวทางแก้ไขไว้ป้องกันเหตุฉุกเฉิน
8.	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการประสานงาน ติดตามผลการประเมิน และสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีข้อมูลที่ทันสมัยในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อพัฒนาและประเมินตนเองได้อย่างต่อเนื่อง	เห็นด้วย
9.	สถานศึกษาต้องส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่ทันสมัย และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)	เห็นด้วย และเห็นควรส่งเสริมให้บุคลากรได้เผยแพร่ผลงานในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

ตาราง 9 (ต่อ)

ลำดับ	ร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัย	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุม สนทนากลุ่ม
10.	สถานศึกษาสร้างความตระหนักแก่บุคลากร ในบทบาทความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และมีจิตสาธารณะ เพื่อสร้างให้ชุมชน เข้มแข็ง จะส่งผลให้เห็นถึงความ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและ กัน เนื่องจากสถานศึกษาจะประสบ ความสำเร็จได้ ต้องมีความร่วมมือกับทุกฝ่าย เช่น วัด ชุมชน เป็นต้น	เห็นด้วย
11.	สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศของการ ปฏิบัติงานที่ดี มีระบบการจูงใจ มีรางวัลตอบ แทน เพื่อเป็นขวัญกำลังใจและเป็นการ ช่วยเหลือเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน หาก สถานศึกษาเห็นคุณค่าของบุคลากร จะส่งผล ให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถด้วยความเต็มใจ	เห็นด้วย

จากตาราง 9 สามารถสรุปแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ในด้านที่ 3 การสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำนวน 11 แนวทาง ดังนี้

1. ผู้บริหารมีการตรวจสอบข้อมูลผลการดำเนินงาน โดยให้ฝ่ายแผนงานหรือ
ผู้เกี่ยวข้องสร้างเครื่องมือใช้ในการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงในแผนปฏิบัติการกับ
ค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้แล้ว เพื่อนำผลที่ได้จากการเปรียบเทียบไปสู่การปรับปรุงแผนปฏิบัติการ
อย่างต่อเนื่อง

2. สถานศึกษามีตัวชี้วัดผลในแผนการปฏิบัติงานประจำปีที่ชัดเจน โดยคำนึงถึง
ผลสำเร็จของงานเป็นหลัก

3. สถานศึกษาควรจัดทำคู่มือแนวทางการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากร
ทุกฝ่ายได้มีหลักเกณฑ์ กระบวนการทำงานในทิศทางเดียวกัน

4. สถานศึกษาได้ปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมีการถ่ายทอดกระบวนการและข้อมูลของ ขอบข่ายงานจากผู้บริหารสู่บุคลากร จากบุคลากรอาวุโสสู่บุคลากรรุ่นใหม่ แล้วจัดระบบข้อมูลเป็น ขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้เป็นฐานข้อมูลของสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาคุณภาพและ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

5. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้จากหน่วยงานภายนอกทั้งใน ประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำความรู้ที่ทันสมัยมาพัฒนาตนเองและในสายอาชีพ

6. สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร โดยการจัด อบรมภายในสถานศึกษา และแบ่งปันประสบการณ์ความรู้กันผ่านทางเว็บไซต์ เฟสบุ๊ก และใน รูปแบบออนไลน์ ต่าง ๆ

7. ผู้บริหารควรมีการตรวจสอบระบบงานทุกฝ่าย และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ความ เสี่ยงของการปฏิบัติงาน และนำมาสร้างเป็นแนวทางในการป้องกันและแก้ไขได้ในภาวะเหตุการณ์ จุกจิกอื่น ๆ

8. ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการประสานงาน ติดตามผลการประเมิน และ สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยี ข้อมูลที่ทันสมัยในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อพัฒนาและ ประเมินตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

9. สถานศึกษาต้องส่งเสริมการเรียนรู้ การเผยแพร่ผลงานทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษาเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และจะทำให้เกิดนวัตกรรมที่ ทันสมัย และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

10. สถานศึกษาสร้างความตระหนักแก่บุคลากรในบทบาทความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และมีจิตสาธารณะ เพื่อสร้างให้ชุมชนเข้มแข็ง จะส่งผลให้เห็นถึงความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และ การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เนื่องจากสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ ต้องมีความร่วมมือ กับทุกฝ่าย เช่น วัด ชุมชน เป็นต้น

11. สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่ดี มีระบบการจูงใจ มี รางวัลตอบแทน เพื่อเป็นขวัญกำลังใจและเป็นการช่วยเหลือเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน หาก สถานศึกษาเห็นคุณค่าของบุคลากร จะส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วย ความเต็มใจ

ตาราง 10 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในด้านที่ 4 วินัยและการรักษาวินัย

ลำดับ	ร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัย	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุม สนทนากลุ่ม
1.	สถานศึกษาจัดทำคู่มือชี้แจงมาตรการและบทลงโทษต่อการกระทำ และแนวปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับวินัยให้แก่บุคลากร	เห็นด้วย เพราะการจัดทำคู่มือจะทำให้บุคลากรเข้าใจกฎระเบียบไปในทิศทางเดียวกัน
2.	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการปฏิบัติตามกฎระเบียบและจรรยาบรรณเป็นแบบอย่างที่ดี	เห็นด้วย
3.	สถานศึกษามีกระบวนการในการส่งเสริม จัดกิจกรรม เพื่อให้บุคลากรมีเจตคติที่ดี และประพฤติปฏิบัติตนตามระเบียบวินัยที่ถูกต้อง	เห็นด้วย
4.	ผู้บริหารกล่าวชมเชยและมอบเกียรติบัตรแก่บุคลากรที่ประพฤติปฏิบัติตนตามระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัดในวาระต่าง ๆ เพื่อเสริมแรงจูงใจแก่บุคลากร	เห็นด้วย

จากตาราง 10 สามารถสรุปแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านที่ 4 วินัยและการรักษาวินัย 4 แนวทาง ดังนี้

1. สถานศึกษาจัดทำคู่มือชี้แจงมาตรการและบทลงโทษต่อการกระทำ และแนวปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับวินัยให้แก่บุคลากร
2. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการปฏิบัติตามกฎระเบียบและจรรยาบรรณเป็นแบบอย่างที่ดี
3. สถานศึกษามีกระบวนการในการส่งเสริม จัดกิจกรรม เพื่อให้บุคลากรมีเจตคติที่ดี และประพฤติปฏิบัติตนตามระเบียบวินัยที่ถูกต้อง
4. ผู้บริหารกล่าวชมเชยและมอบเกียรติบัตรแก่บุคลากรที่ประพฤติปฏิบัติตนตามระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัดในวาระต่าง ๆ เพื่อเสริมแรงจูงใจแก่บุคลากร

ตาราง 11 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในด้านที่ 5 การออกจากราชการ

ลำดับ	ร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัย	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุม สนทนากลุ่ม
1.	สถานศึกษาส่งเสริมให้จัดอบรมข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายการออกจากราชการ เพื่อสร้างความตระหนักในการประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องเหมาะสม	เห็นด้วย
2.	สถานศึกษามีการกำหนดหลักเกณฑ์ มาตรการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นตามระเบียบราชการ และมีความยุติธรรม โปร่งใส	เห็นด้วย การประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีความยุติธรรมและโปร่งใส ต้องเปิดเผยผลการประเมินให้บุคลากรรับทราบด้วย
3.	สถานศึกษารับทราบสาเหตุของการออกจากราชการ เพื่อศึกษาและเก็บข้อมูลนำไปปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานต่อไป	เห็นด้วย
4.	สถานศึกษาจัดสวัสดิการ ประสานงานด้านสิทธิประโยชน์แก่ผู้เกษียณอายุราชการ เพื่อแสดงถึงการเห็นคุณค่าของบุคลากรอาวุโส โดยการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจ จะทำให้สถานศึกษาได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนที่ดีจากผู้เกษียณอายุราชการ	เห็นด้วย

จากตาราง 11 สามารถสรุปแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านที่ 5 การออกจากราชการ 4 แนวทาง ดังนี้

1. สถานศึกษาส่งเสริมให้จัดอบรมข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายการออกจากราชการ เพื่อสร้างความตระหนักในการประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องเหมาะสม
2. สถานศึกษามีการกำหนดหลักเกณฑ์ มาตรการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นตามระเบียบราชการ และมีความยุติธรรม โปร่งใส

3. สถานศึกษารับทราบสาเหตุของการออกจากราชการ เพื่อศึกษาและเก็บข้อมูลนำไปปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานต่อไป

4. สถานศึกษาจัดสวัสดิการ ประสานงานด้านสิทธิประโยชน์แก่ผู้เกษียณอายุราชการ เพื่อแสดงถึงการเห็นคุณค่าของบุคลากรอาวุโส โดยการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจ จะทำให้สถานศึกษาได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนที่ดีจากผู้เกษียณอายุราชการ

โดยสรุปจากการประชุมสนทนากลุ่มในครั้งนี้ ผู้เข้าร่วมประชุมการสนทนากลุ่มส่วนใหญ่เห็นด้วยกับแนวทางที่ผู้วิจัยนำเสนอและมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสรุปได้ทั้งหมดจำนวน 28 แนวทาง จำแนกผลออกเป็นรายด้าน ดังนี้

1. แนวทางด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง มีจำนวน 5 แนวทาง
2. แนวทางด้านการสรรหาบรรจุแต่งตั้ง มีจำนวน 4 แนวทาง
3. แนวทางด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีจำนวน 11 แนวทาง
4. แนวทางด้านวินัยและการรักษาวินัย มีจำนวน 4 แนวทาง

ทั้งนี้ ผู้เข้าร่วมประชุมการสนทนากลุ่มได้สรุปเพิ่มเติมว่า การขับเคลื่อนแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 28 แนวทาง ได้อย่างมีคุณภาพนั้น ต้องมีการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality system management) ดังนี้

1. ด้านคุณภาพบุคลากร

1.1 ด้านคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน มีเป้าหมาย 1) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และสามารถนำโรงเรียนสู่การเป็นมาตรฐานสากล 2) ผู้บริหารบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ 3) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Academic leadership) ที่มีผลงานปรากฏเป็นที่ยอมรับ 4) ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและบริหารจัดการ 5) ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสารและ 6) ผู้บริหารมีประสบการณ์ อบรม ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษานานาชาติ

1.2 ด้านคุณภาพของครู มีเป้าหมาย ดังนี้ 1) ครูผู้สอนมีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านวิชาการ ผ่านการประเมินระดับชาติ 2) ครูสามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการจัดการเรียนการสอน 4) ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ICT) ในการจัดการสอน การวัด และการประเมินผล และการเผยแพร่ผลงานทั้งระบบออนไลน์ (Online) และออฟไลน์ (Offline) 5) ครูสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการสอนกับนานาชาติ และ 6) ครูใช้การวิจัย สื่อ นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านระบบการบริหารจัดการ

2.1 โรงเรียนบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพที่ได้รับการรับรองจากองค์กรมาตรฐานสากลระดับโลก

2.2 โรงเรียนมีระบบการจัดการความรู้ (KM) และการสร้างนวัตกรรมเผยแพร่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2.3 โรงเรียนนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practices) มาใช้ในการบริหารจัดการครอบคลุมภารกิจทุกด้านของโรงเรียน

2.4 โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารจัดการทั้งในประเทศ/ต่างประเทศ

2.5 โรงเรียนมีการบริหารด้านบุคลากรอย่างอิสระและคล่องตัว โดยสามารถกำหนดอัตรากำลังสรรหา บรรจุ จัดจ้าง ส่งเสริม และพัฒนา

2.6 โรงเรียนแสวงหา ระดมทรัพยากรด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศ ในการจัดการศึกษา โดยสามารถบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัวตามสภาพความคล่องตัวและจำเป็น

3. ด้านปัจจัยพื้นฐาน

3.1 โรงเรียนมีขนาดชั้นเรียนที่เหมาะสม โดยมีจำนวนนักเรียนต่อห้อง (ปฐมวัย 25 คน ต่อ 1 ห้อง, ประถมศึกษา 30 คน ต่อ 1 ห้อง, มัธยมศึกษา 35 คน ต่อ 1 ห้อง โดยมีจำนวนครูที่มีความรู้ ตรงสาขาวิชาที่สอนเพียงพอ และมีอัตราครูต่อ 1 คน ต่อนักเรียนไม่เกิน 20 คน)

3.2 ภาระงานสอนของครู มีความเหมาะสมไม่เกิน 20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

3.3 โรงเรียนจัดให้มีหนังสือ/ตำราเรียนที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากลเพื่อให้นักเรียนได้ใช้เรียนอย่างเพียงพอ

3.4 โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์พกพา สำหรับนักเรียนทุกคน

3.5 โรงเรียนมีเครือข่ายอินเทอร์เน็ตแบบความเร็วสูงเชื่อมโยงครอบคลุมพื้นที่ ของโรงเรียน

3.6 โรงเรียนมีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic multi-media classroom)

3.7 โรงเรียนมีห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ ศูนย์วิทยบริการ (resource center) ที่มีสภาพแวดล้อมบรรยากาศเอื้อต่อการให้บริการ มีสื่อที่พอเพียงเหมาะสม ทันสมัย มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการอ่าน การเรียนรู้และการค้นคว้าอย่างหลากหลาย

4. ด้านเครือข่ายร่วมพัฒนา

4.1 โรงเรียนมีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับเดียวกัน เป็นเครือข่ายร่วมพัฒนาทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระหว่างประเทศ

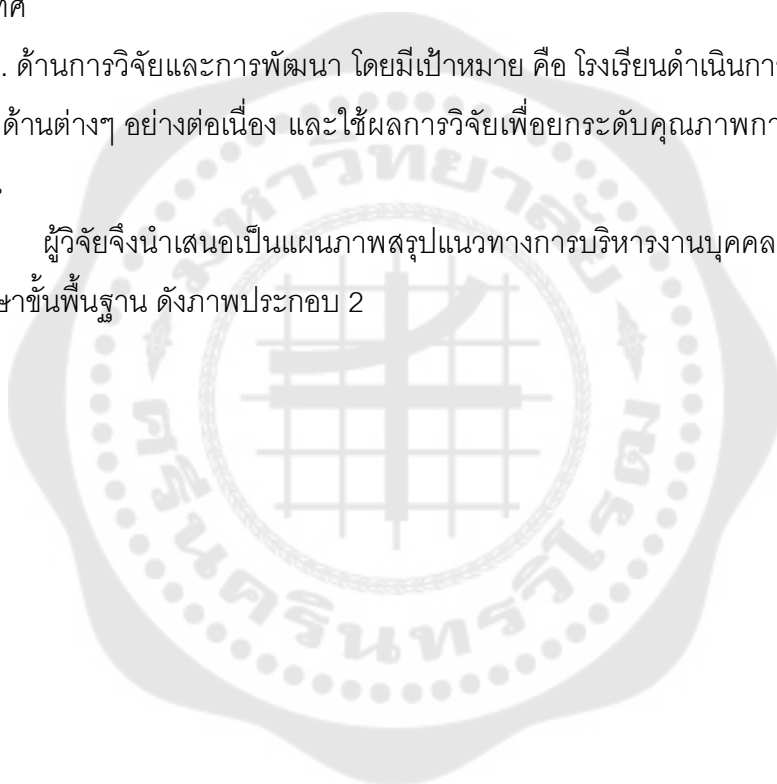
4.2 โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และทรัพยากรระหว่างเครือข่ายโรงเรียนร่วมพัฒนา

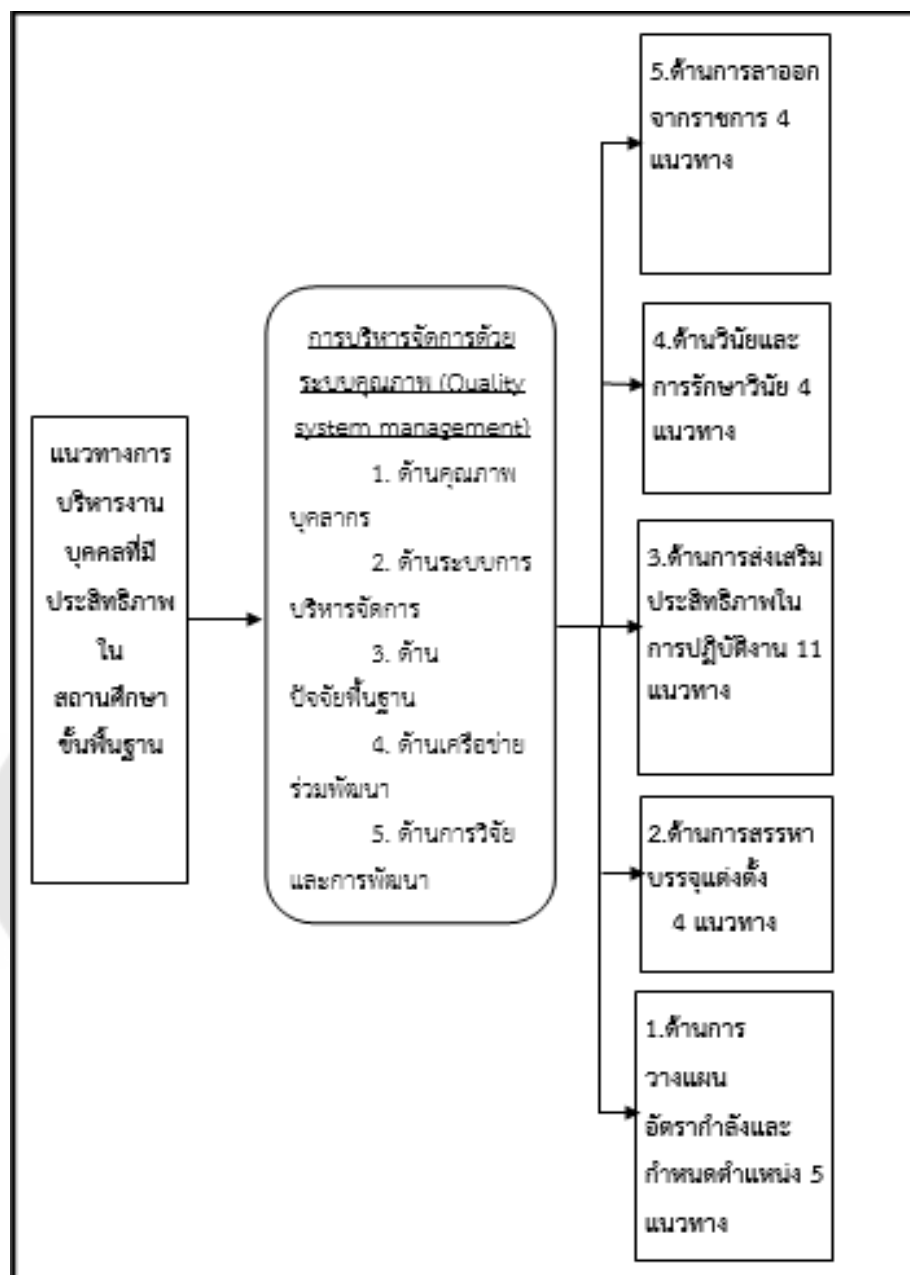
4.3 โรงเรียนมีเครือข่ายสนับสนุนจากสถาบันอุดมศึกษาและองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ

4.4 นักเรียนและครูมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ

5. ด้านการวิจัยและการพัฒนา โดยมีเป้าหมาย คือ โรงเรียนดำเนินการทำวิจัยและพัฒนาการศึกษาในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และใช้ผลการวิจัยเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาเทียบเคียงมาตรฐาน

ผู้วิจัยจึงนำเสนอเป็นแผนภาพสรุปแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังภาพประกอบ 2





ภาพประกอบ 2 สรุปแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” มีความมุ่งหมายเพื่อเพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดการวิจัย แบ่งเป็น 2 ระยะ ตามลำดับ ดังนี้

1. การวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการใช้แบบสอบถามเป็นการวิเคราะห์ข้อบ่งชี้และภารกิจการบริหารงานบุคคลโดยเทียบเคียงกับการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality system management) ของโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-class Standard School : W-SS) เพื่อพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยและสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้มาสร้างร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality system management) ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อบ่งชี้และภารกิจของการบริหารงานบุคคลกับการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality system management) ของโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-class Standard School : W-SS) ได้ทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย
5. ด้านการออกจากราชการ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนนี้ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน จำนวน 1 คน และข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1 คน เลือกโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-class Standard School : W-SS) ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ทั้งหมด 28 โรงเรียน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีทั้งหมด 41 โรงเรียน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำมาเป็นกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 174 คน

แบ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจากผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 55 คน รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคล โรงเรียน จำนวน 57 คน ข้าราชการครู จำนวน 40 คน และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 22 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนนี้ เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวน 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ ขนาดของโรงเรียน จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานจากผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งครอบคลุมเนื้อหา 5 ด้าน ได้แก่ 1.ด้านการวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2.ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3.ด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 4.ด้านวินัยและการรักษาวินัย 5.ด้านการออกจากราชการ

จากนั้นนำผลสรุปการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมา ดำเนินการวิเคราะห์และสร้างร่างแนวทางการบริหารบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา เพื่อใช้ เฝ้ารวบรวมข้อมูลในการวิจัยระยะต่อไป

2. การวิจัยระยะที่ 2 การนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เหมาะสม ด้วยการประชุมสนทนากลุ่มเป็นการร่างแนวทางการ บริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำเสนอแนวทางฯ ที่เหมาะสม ด้วยการประชุมสนทนากลุ่ม เพื่อประเมินความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างแนว ทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อนำเสนอ แนวทางฯ ที่เหมาะสมและสมบูรณ์ไป

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยขั้นตอนนี้ มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 7 คน ซึ่ง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน ข้าราชการและบุคลากร ทางการศึกษา ของโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-class Standard School : W-SS) ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนนี้ เป็นแบบสนทนากลุ่มเกี่ยวกับร่างแนวทางการ บริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารงานบุคคล และการบริหารจัดการด้วยระบบ คุณภาพ (Quality system management) ของโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-class Standard

School : W-SS) ประกอบกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยระยะที่ 1 โดยประเด็นหลักที่ใช้ในการประชุมสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย

1. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างแนวทางฯ ในด้านที่ 1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างแนวทางฯ ในด้านที่ 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างแนวทางฯ ในด้านที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
4. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างแนวทางฯ ในด้านที่ 4 วินัยและการรักษาวินัย
5. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างแนวทางฯ ในด้านที่ 5 การออกจากราชการ

จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปและการจดบันทึกจากการประชุมสนทนากลุ่ม มาจัดหมวดหมู่และจำแนกผลออกเป็นแต่ละด้านตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของกลุ่มให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย และสรุปเป็นแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สมบูรณ์เพื่อนำเสนอต่อไป

สรุปผล

ผลการวิจัยระยะที่ 1

การศึกษการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการใช้แบบสอบถามสรุปได้ ดังนี้

1. ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 64.36 ส่วนใหญ่มีช่วงอายุ 40-49 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 33.90 ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 51.72 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นรองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 32.75 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 34.48 ส่วนใหญ่สังกัดโรงเรียนขนาดใหญ่ (นักเรียนจำนวน 1,001-2,000 คน) จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 59.19

2. การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีการปฏิบัติโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน ข้าราชการ

และบุคลากรทางการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ “ด้านที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน” มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) รองลงมา คือ “ด้านที่ 1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง” มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$) “ด้านที่ 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง” มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$) “ด้านที่ 4 วินัยและการรักษาวินัย” มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ “ด้านที่ 5 การออกจากราชการ” มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.41$)

2.1 การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การปฏิบัติของผู้อำนวยการโรงเรียน พบว่า มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน ดังนี้ “ด้านที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน” ($\bar{X} = 3.59$) และ “ด้านที่ 1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง” ($\bar{X} = 3.53$) และค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ด้าน “ด้านที่ 4 วินัยและการรักษาวินัย” ($\bar{X} = 3.49$) “ด้านที่ 5 การออกจากราชการ” ($\bar{X} = 3.48$) “ด้านที่ 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง” ($\bar{X} = 3.47$)

2.2 การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การปฏิบัติของรองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน พบว่า มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน ดังนี้ “ด้านที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน” ($\bar{X} = 3.66$) และ “ด้านที่ 1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง” ($\bar{X} = 3.64$) “ด้านที่ 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง” ($\bar{X} = 3.61$) และค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน “ด้านที่ 4 วินัยและการรักษาวินัย” ($\bar{X} = 3.49$) “ด้านที่ 5 การออกจากราชการ” ($\bar{X} = 3.48$)

2.3 การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การปฏิบัติของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน ดังนี้ “ด้านที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน” ($\bar{X} = 3.55$) และ “ด้านที่ 1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง” ($\bar{X} = 3.53$) “ด้านที่ 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง” ($\bar{X} = 3.52$) และค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน “ด้านที่ 4 วินัยและการรักษาวินัย” ($\bar{X} = 3.51$) “ด้านที่ 5 การออกจากราชการ” ($\bar{X} = 3.49$)

โดยสรุปการปฏิบัติงานของการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวม ผู้บริหารสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเห็นว่าการปฏิบัติสูงกว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยระยะที่ 2

การนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม ด้วยการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group) จากผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม จำนวน 30 คน ผลการวิจัยพบว่าผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มส่วนใหญ่เห็นด้วยกับแนวทางฯ ที่ผู้วิจัยนำเสนอ และมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสามารถสรุปแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ทั้งหมด 28 แนวทาง จำแนกผลออกเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านที่ 1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง จำนวน 5 แนวทาง ดังนี้

1.1 ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทาง มีวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ คือ ผู้บริหารจะเป็นผู้นำในการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภาวะเปี่ยม และผลการดำเนินงานที่ผ่านมาอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกปี มีการประชุมบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา เพื่อร่วมกันพิจารณา วิเคราะห์และจัดทำแผนการปฏิบัติในปีการศึกษาต่อไป

1.2 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์และจัดทำเกณฑ์การกำหนดตำแหน่งของบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับความสามารถและศักยภาพของแต่ละบุคคล คือ การสร้างเครื่องมือเพื่อพิจารณาบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ

1.3 นอกจากนี้สถานศึกษามีกระบวนการในการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ได้แก่ 1) มีการประชุมพิจารณาจากหน่วยงานภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ เรื่องอัตรากำลังบุคลากรที่ขาดแคลน 2) มีการเชิญคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมพิจารณาเพื่อให้ความเห็นในการจัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากรในสถานศึกษา 3) สถานศึกษารวบรวมแผนการขออัตรากำลังบุคลากร แล้วนำเสนอขอความเห็นชอบต่อต้นสังกัด

1.4 สถานศึกษามีกระบวนการในการมอบหมายภาระงาน หน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคลากร โดยผู้บริหารจัดประชุมหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน เพื่อพิจารณาจากขอบข่ายของงาน และชั่วโมงการสอนก่อนการมอบหมายงานให้แก่แต่ละบุคคล และกระบวนการนี้หมายถึงการ

กระจายอำนาจ ซึ่งเป็นการบริหารในลักษณะทีม หรือคณะทำงาน และมีเกณฑ์การประเมินในระหว่างปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

1.5 สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหา สภาพแวดล้อม บริบทในด้านต่าง ๆ พร้อมทั้งสำรวจความต้องการของบุคลากรภายในสถานศึกษา และความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา เป็นต้น มีความคิดเห็นว่าสถานศึกษาควรปรับปรุง แก้ไขหรือส่งเสริมในเรื่องใดบ้าง เพื่อนำผลจากการวิเคราะห์ที่ได้มาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานประจำปี

2. ด้านที่ 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง จำนวน 4 แนวทาง ดังนี้

2.1 สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ให้สอดคล้องกับระบบบริหารและเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติงาน คือ สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการด้วยระบบการบริหารงานบุคคลที่ผู้บริหารและบุคลากรได้ร่วมกันพิจารณาวางแผนกันเรียบร้อยแล้ว เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงานและสามารถพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง

2.2 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลขอบข่ายของงานแต่ละฝ่ายในสถานศึกษา เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และเครื่องมือในการสรรหาบุคลากรให้มีคุณสมบัติศักยภาพตรงกับตำแหน่งและภาระงานที่สถานศึกษาต้องการ

2.3 สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการสรรหาบุคลากร โดยกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาจากคุณลักษณะและสมรรถนะให้ตรงตามขอบข่ายงานที่ต้องการ เพื่อความยุติธรรม โปร่งใสในการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน

2.4 นอกจากนี้สถานศึกษามีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร โดยพิจารณาถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ไม่จำกัดเชื้อชาติ ศาสนา สัญชาติ เพศ ความพิการ และความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อสะท้อนถึงการยอมรับความหลากหลายทางสังคม

3. ด้านที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำนวน 11 แนวทาง ดังนี้

3.1 ผู้บริหารมีกระบวนการตรวจสอบข้อมูลผลการดำเนินงาน โดยให้ฝ่ายแผนงานหรือผู้เกี่ยวข้องสร้างเครื่องมือใช้ในการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงในแผนปฏิบัติงานกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้แล้ว คือ การดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงจะสอดคล้องกับค่าเป้าหมายหรือไม่นั้น ต้องมีการตรวจสอบและการประเมินที่ชัดเจน เพื่อนำผลที่ได้จากการเปรียบเทียบไปสู่การปรับปรุงแผนปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3.2 นอกจากนี้สถานศึกษาจะมีตัวชี้วัดและรายละเอียดของผลการดำเนินงานที่ปรากฏอยู่ในแผนการปฏิบัติงานประจำปีที่ชัดเจน โดยคำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นหลัก ซึ่งประเมินได้จากจุดประสงค์ของงานนั้น ๆ

3.3 สถานศึกษาควรจัดทำคู่มือแนวทางการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายได้มีหลักเกณฑ์ กระบวนการทำงานในทิศทางเดียวกัน ในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานนั้น จะทำให้ผู้บริหารงานทราบถึงขอบข่ายงานแต่ละฝ่าย และบุคลากรซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานจะได้ทราบถึงกระบวนการ จุดประสงค์การดำเนินงานอย่างถูกต้อง

3.4 สถานศึกษาได้ปฏิบัติงานร่วมกัน คือมีทั้งบุคลากรภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยมีการถ่ายทอดกระบวนการและข้อมูลของขอบข่ายงานแต่ละฝ่ายจากผู้บริหารสู่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน จากบุคลากรอาวุโสหรือบุคลากรเกษียณอายุราชการแล้วสู่บุคลากรรุ่นใหม่ ร่วมกันจัดระบบข้อมูลเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้เป็นฐานข้อมูลของสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

3.5 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้จากหน่วยงานภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำความรู้ที่ทันสมัยมาพัฒนาตนเองและในสายอาชีพ คือการสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

3.6 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร ทั้งผู้บริหารและบุคลากร โดยการจัดอบรมภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องอบรมที่บุคลากรให้ความสนใจและแบ่งปันประสบการณ์ความรู้กันผ่านทางเว็บไซต์ เฟสบุ๊ก และในรูปแบบออนไลน์ ต่าง ๆ เพื่อความสะดวกในการเรียนรู้และสามารถพัฒนาตนเองได้ทุกที่ทุกเวลา

3.7 ผู้บริหารควรมีการตรวจสอบระบบงานทุกฝ่าย และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ความเสี่ยงของการปฏิบัติงาน และนำมาสร้างเป็นแนวทางในการป้องกันและแก้ไขได้ในภาวะเหตุการณ์ฉุกเฉินอื่น ๆ คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการระบบงานอย่างรอบคอบ มีแนวทางในการป้องกันความผิดพลาดและวิธีการแก้ไขเมื่อเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

3.8 ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการประสานงาน ติดตามผลการประเมิน และสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยี ข้อมูลที่ทันสมัยในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อพัฒนาและประเมินตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

3.9 สถานศึกษาต้องส่งเสริมการเรียนรู้ การเผยแพร่ผลงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเอง และเมื่อบุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้เนื้อหาตามความสนใจของตนเองแล้ว ได้นำมาปรับใช้ในกระบวนการดำเนินงาน

ภายในสถานศึกษา จะทำให้เกิดนวัตกรรมที่ทันสมัย และสามารถต่อยอดความรู้จนกระทั่งได้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

3.10 สถานศึกษาศึกษาสร้างความตระหนักแก่บุคลากรในบทบาทความรับผิดชอบ ต่อสังคม ชุมชน และมีจิตสาธารณะ เพื่อสร้างให้ชุมชนเข้มแข็ง จะส่งผลให้เห็นถึงความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เนื่องจากสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ ต้องมีความร่วมมือกับทุกฝ่าย เช่น วัด ชุมชน เป็นต้น

3.11 สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่ดี มีระบบการจูงใจ มีรางวัลตอบแทน เช่น เกียรติบัตร เงินรางวัล ของที่ระลึก เป็นต้น เพื่อเป็นขวัญกำลังใจและเป็นการช่วยเหลือเกื้อหนุนซึ่งกันและกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร หากสถานศึกษาเห็นคุณค่าของบุคลากร จะส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยความเต็มใจ

4. ด้านที่ 4 วินัยและการรักษาวินัย จำนวน 4 แนวทาง ดังนี้

4.1 สถานศึกษาจัดทำคู่มือชี้แจงมาตรการและบทลงโทษต่อการกระทำ และแนวปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับวินัยให้แก่บุคลากร ในการจัดทำคู่มือนั้นถือได้ว่าเป็นการสื่อสารที่ทั่วถึงละเอียดชัดเจน และสามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้องไปในทิศทางเดียวกัน

4.2 การดำรงตำแหน่งผู้บริหารนอกจากการบริหารจัดการงานต่าง ๆ แล้วนั้น ที่สำคัญที่สุดคือการเป็นผู้นำในการปฏิบัติตนตามกฎระเบียบและจรรยาบรรณเป็นแบบอย่างที่ดี

4.3 สถานศึกษามีกระบวนการในการส่งเสริม จัดกิจกรรม เช่น การชื่นชม ยินดีกับผู้ที่ประพฤติปฏิบัติตนตามระเบียบวินัย การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ในสถานศึกษา การจัดกิจกรรมละลายพฤติกรรมในการอยู่ร่วมกัน เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรมีเจตคติที่ดี และประพฤติปฏิบัติตนตามระเบียบวินัยที่ถูกต้อง

4.4 ผู้บริหารกล่าวชมเชยและมอบเกียรติบัตรแก่บุคลากรที่ประพฤติปฏิบัติตนตามระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัดในวาระต่าง ๆ เพื่อเสริมแรงจูงใจแก่บุคลากร คือ การส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาได้ประพฤติปฏิบัติตนตามระเบียบวินัย โดยมีผู้ที่ปฏิบัติ ได้ถูกต้องเป็นตัวอย่างที่ดี

5. ด้านที่ 5 การออกจากราชการ จำนวน 4 แนวทาง ดังนี้

5.1 สถานศึกษาส่งเสริมให้จัดอบรมข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายการออกจากราชการ เพื่อสร้างความตระหนักในการประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องเหมาะสม เพราะบุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจในข้อกฎหมายการออกจากราชการน้อย จึงต้องมีการจัดอบรมให้ความรู้เป็นประจำทุกปี

5.2 สถานศึกษามีการกำหนดหลักเกณฑ์ มาตรการควบคุมและประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นตามระเบียบราชการ และมีความยุติธรรม โปร่งใส คือ หากมี ข้อผิดพลาดใดในการกระทำของบุคลากร สถานศึกษาสามารถจัดตั้งคณะกรรมการ โดยมีเกณฑ์ ประกอบการพิจารณาอย่างชัดเจน และสามารถเปิดเผยกระบวนการตัดสินใจตัดสินความผิดนั้น ๆ ได้

5.3 สถานศึกษารับทราบสาเหตุของการออกจากราชการ เพื่อศึกษาและเก็บ ข้อมูลนำไปปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานต่อไป คือ ในกรณีการออกจากราชการก่อนเกษียณอายุ ราชการต้องแจ้งสาเหตุให้สถานศึกษารับทราบด้วย

5.4 สถานศึกษาจัดสวัสดิการ ประสานงานด้านสิทธิประโยชน์แก่ผู้ เกษียณอายุราชการ เพื่อแสดงถึงการเห็นคุณค่าของบุคลากรอาวุโส โดยการสร้างความผูกพันและ ความพึงพอใจ จะทำให้สถานศึกษาได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนที่ดีจากผู้เกษียณอายุ ราชการ

6. การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality system management)

6.1 ด้านคุณภาพบุคลากร

6.1.1 ด้านคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน มีเป้าหมาย 1) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และสามารถนำโรงเรียนสู่การเป็นมาตรฐานสากล 2) ผู้บริหารบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ 3) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Academic leadership) ที่มีผลงานปรากฏเป็นที่ยอมรับ 4) ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและบริหารจัดการ 5) ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสารและ 6) ผู้บริหารมีประสบการณ์ อบรม ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยน เรียนรู้ในการจัดการศึกษานานาชาติ

6.1.2 ด้านคุณภาพของครู มีเป้าหมาย ดังนี้ 1) ครูผู้สอนมีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านวิชาการ ผ่านการประเมินระดับชาติ 2) ครูสามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการจัดการเรียนการสอน 4) ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ICT) ในการจัดการ สอน การวัด และการประเมินผล และการเผยแพร่ผลงานทั้งระบบออนไลน์ (Online) และออฟไลน์ (Offline) 5) ครูสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการสอนกับนานาชาติ และ 6) ครู ใช้การวิจัย สื่อ นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

6.2 ด้านระบบการบริหารจัดการ

6.2.1 โรงเรียนบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพที่ได้รับการรับรองจาก องค์การมาตรฐานสากลระดับโลก

6.2.2 โรงเรียนมีระบบการจัดการความรู้ (KM) และการสร้างนวัตกรรม เผยแพร่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

6.2.3 โรงเรียนนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practices) มาใช้ในการบริหารจัดการครอบคลุมภารกิจทุกด้านของโรงเรียน

6.2.4 โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารจัดการทั้งในประเทศ/ต่างประเทศ

6.2.5 โรงเรียนมีการบริหารด้านบุคลากรอย่างอิสระและคล่องตัว โดยสามารถกำหนดอัตรากำลังสรรหา บรรจุ จัดจ้าง ส่งเสริม และพัฒนา

6.2.6 โรงเรียนแสวงหา ระดมทรัพยากรด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศ ในการจัดการศึกษา โดยสามารถบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัวตามสภาพความคล่องตัวและจำเป็น

6.3 ด้านปัจจัยพื้นฐาน

6.3.1 โรงเรียนมีขนาดชั้นเรียนที่เหมาะสม โดยมีจำนวนนักเรียนต่อห้อง (ปฐมวัย 25 คน ต่อ 1 ห้อง, ประถมศึกษา 30 คน ต่อ 1 ห้อง, มัธยมศึกษา 35 คน ต่อ 1 ห้อง โดยมีจำนวนครูที่มีความรู้ ตรงสาขาวิชาที่สอนเพียงพอ และมีอัตราครูต่อ 1 คน ต่อนักเรียนไม่เกิน 20 คน)

6.3.2 ภาระงานสอนของครู มีความเหมาะสมไม่เกิน 20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

6.3.3 โรงเรียนจัดให้มีหนังสือ/ตำราเรียนที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากลเพื่อให้นักเรียนได้ใช้เรียนอย่างเพียงพอ

6.3.4 โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์พกพา สำหรับนักเรียนทุกคน

6.3.5 โรงเรียนมีเครือข่ายอินเทอร์เน็ตแบบความเร็วสูงเชื่อมโยงครอบคลุมพื้นที่ ของโรงเรียน

6.3.6 โรงเรียนมีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic multi-media classroom)

6.3.7 โรงเรียนมีห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ ศูนย์วิทยบริการ (resource center) ที่มีสภาพแวดล้อมบรรยากาศเอื้อต่อการใช้บริการ มีสื่อที่พอเพียงเหมาะสม ทันสมัย มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการอ่าน การเรียนรู้และการค้นคว้าอย่างหลากหลาย

6.4 ด้านเครือข่ายร่วมพัฒนา

6.4.1 โรงเรียนมีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับเดียวกัน เป็นเครือข่ายร่วมพัฒนา ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระหว่างประเทศ

6.4.2 โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และทรัพยากรระหว่างเครือข่ายโรงเรียนร่วมพัฒนา

6.4.3 โรงเรียนมีเครือข่ายสนับสนุนจากสถาบันอุดมศึกษาและองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ

6.4.4 นักเรียนและครูมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ

6.5 ด้านการวิจัยและการพัฒนา โดยมีเป้าหมาย คือ โรงเรียนดำเนินการทำวิจัยและพัฒนาการศึกษาในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และใช้ผลการวิจัยเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาเทียบเคียงมาตรฐาน

อภิปรายผล

ข้อค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้ มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่าการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะสถานศึกษาที่ได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล(World-class Standard School : W-SS) จะต้องผ่านเกณฑ์การประเมินการบริหารจัดการระบบคุณภาพ (Quality system management) ตามกำหนดของกระทรวงศึกษาธิการ (2553) โดยอิงแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award-TQA) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กรให้มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก ซึ่งในเกณฑ์การประเมินการบริหารจัดการระบบคุณภาพ (Quality system management) นี้ ได้รวมถึงการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องจากการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดระบบการศึกษา เพราะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์กรที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้กล่าวว่า ในด้านการศึกษาได้มีการนำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในองค์กร สถาบัน และสถานศึกษาต่าง ๆ โดยได้กำหนดกรอบเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ (Baldrige education criteria for performance excellence) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เพื่อช่วยให้มีการทำความเข้าใจและปรับใช้ในวงการศึกษาเพื่อการปรับปรุงคุณภาพ

ของโรงเรียน โดยยึดหลักการเชิงระบบเพื่อช่วยให้องค์กร โรงเรียนสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศและได้มาตรฐานสากล ซึ่งการบริหารจัดการนั้นจะเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งนำการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนของผู้บริหารระดับสูงทั้งระบบธรรมชาติของโรงเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรมกฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชน วิธีการที่ผู้บริหารระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์การและการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่จริยธรรมและวิถีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี

อย่างไรก็ตามหากพิจารณาถึงการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น ผู้บริหารการศึกษา ควรตระหนักถึงกลยุทธ์การพัฒนาองค์กร ซึ่งการบริหารทรัพยากรบุคคลถือได้ว่าตอบสนองยุทธศาสตร์องค์กรและเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่บ่งชี้ความสำเร็จขององค์กรและสถานศึกษา เพราะฉะนั้นผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล เพื่อที่ผู้บริหารหรือผู้มีหน้าที่รับผิดชอบจะได้นำหลักการและแนวคิดไปเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ด้านบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา สุริย์พร รุ่งกำจัด (2556) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการที่มุ่งส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนโดยดำเนินการครอบคลุมตั้งแต่การวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การมีวินัยและการรักษาวินัย และการลาออกจากราชการ ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ มาลี สุริยะ (2554) ที่ศึกษาว่า การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร ครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสำคัญและเป็นปัจจัยในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานบุคคล ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคล โรงเรียน ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา มีการปฏิบัติด้านนี้อยู่ในระดับมาก เนื่องจากสถานศึกษาได้มีส่งเสริม สนับสนุนกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์เพื่อเพิ่มความชำนาญในวิชาชีพและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานตลอดจนมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายของ

สถานศึกษา นอกจากนี้เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายชื่อของการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า มีข้อที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ “ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแจ้งภาระงานและเกณฑ์การประเมินผลงานตามมาตรฐานสากลแก่บุคลากร ก่อนมอบหมายหน้าที่เพื่อปฏิบัติงาน” ข้อค้นพบที่ผู้วิจัยเห็นว่า อาจเป็นเพราะกรอบการบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-class Standard School : W-SS) ที่ต้องมีวิธีการจัดระบบการสื่อสารเพื่อให้ทราบและเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ ค่านิยมและผลการดำเนินการที่คาดหวังของสถานศึกษาแบบสองทิศทางอย่างหลากหลายรูปแบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2558) ที่กล่าวไว้ว่า ความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและสิ่งแวดล้อม ย่อมมีผลกระทบต่อองค์กรไม่ว่าทางใดก็ทางหนึ่งหรืออาจมีผลกระทบบ้าง แต่มีแนวโน้มที่จะทวีความรุนแรงขึ้นในอนาคต ผู้วิจัยจึงเห็นด้วยตามแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้จากการประชุมสนทนากลุ่มของผู้เข้าร่วมประชุม ที่เสนอไว้ว่า ผู้บริหารควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการประสานงาน ติดตามผลการประเมิน และส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัยและได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาไปพร้อม ๆ กัน

3. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ผลการวิจัยพบว่า เป็นข้อบ่งชี้และภารกิจการบริหารงานบุคคล ที่มีค่าเฉลี่ยสูง โดยผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา มีการปฏิบัติด้านนี้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสถานศึกษามีภาระงานเป็นจำนวนมาก ทำให้ต้องมีการวางแผนอัตรากำลังเป็นประจำทุกปี เพื่อปรับเปลี่ยนตำแหน่งกับภาระงานให้เหมาะสมกันมากที่สุด มีการพิจารณาผลการวิเคราะห์รายชื่อของการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า มีข้อที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ “สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการฝ่ายบริหารงาน หัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยประเมินตามสภาพที่เป็นจริงระหว่างภาระงานของสถานศึกษากับกำลังคน” ข้อค้นพบที่ผู้วิจัยเห็นว่า อาจเป็นเพราะสถานศึกษาได้มีการวางแผนตัดสินใจ และดำเนินการต่าง ๆ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์เป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มากที่สุด ซึ่งการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาใน ทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2555-2561) พบว่า กลไกหนึ่ง เรียกว่า “ระบบการนำองค์กร” เป็นระบบสนับสนุนที่กำหนดหลักการการจัดการศึกษา

ไว้ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และส่งเสริมการกระจายอำนาจทางการศึกษาได้อย่างอิสระและคล่องตัว

4. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ผลการวิจัยพบว่า เป็นข้อบ่งชี้และภารกิจการบริหารงานบุคคล โดยผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา มีการปฏิบัติด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะส่วนใหญ่การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งจะเป็นกระบวนการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งสถานศึกษาจะมีบทบาทหน้าที่สำรวจ เสนอเหตุผลและความจำเป็น เพื่อขอความเห็นชอบในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร แต่การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งจะเป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ดำเนินการส่วนมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีข้อที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ “มีการสรรหาบุคลากรโดยสถานศึกษาดำเนินการ” ข้อค้นพบที่ผู้วิจัยเห็นว่า อาจเป็นเพราะสถานศึกษาได้ดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร โดยการสำรวจ เสนอเหตุผลและความจำเป็นของกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือกลุ่มงานภายในสถานศึกษา มีความสอดคล้องกับระบบการบริหารจัดการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555) ได้กล่าวว่า สถานศึกษามีการบริหารด้านบุคลากรอย่างอิสระและคล่องตัว โดยสามารถกำหนดอัตรากำลังสรรหา บรรจุ จัดจ้าง ส่งเสริม และพัฒนาซึ่งในทางปฏิบัติจริงสถานศึกษาได้ดำเนินการเพียงข้อมูลเบื้องต้นเท่านั้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการพิจารณาของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษา (อ.ก.ค.ศ.)

5. ด้านวินัยและการรักษาวินัย ผลการวิจัยพบว่า เป็นข้อบ่งชี้และภารกิจการบริหารงานบุคคล โดยผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา มีการปฏิบัติด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสถานศึกษามีการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมอยู่อย่างต่อเนื่อง โดยมีผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี และบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการประพฤติ ปฏิบัติตนในสถานศึกษา มีการป้องกันตรวจสอบอย่างมีความยุติธรรมต่อการกระทำของบุคลากรที่อาจก่อให้เกิดการกระทำที่ผิดวินัย และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ “ผู้บริหารปฏิบัติตนตามกฎระเบียบและจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี” ข้อค้นพบที่ผู้วิจัยเห็นว่า อาจเป็นเพราะผู้บริหารควรเป็นต้นแบบของกฎระเบียบและจริยธรรมที่ให้แก่บุคลากรได้เห็นเป็นตัวอย่างและปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ สอดคล้องกับกรอบการบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธาได้เป็นอย่างดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ผู้นำขององค์กรในอนาคต และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมทั้งส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมีจริยธรรม

6. ด้านการลาออกจากราชการ ผลการวิจัยพบว่า เป็นข้อบ่งชี้และภารกิจการบริหารงานบุคคล ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคล โรงเรียน ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา มีการปฏิบัติด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสถานศึกษายังไม่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายการออกจากราชการ และชี้แจงในการประพฤติปฏิบัติให้แก่บุคลากรได้อย่างชัดเจน เพราะส่วนใหญ่เป็นหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นอกจากนี้เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายชื่อของการออกจากราชการ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า มีข้อที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ “สถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างยุติธรรมและโปร่งใส” ข้อค้นพบที่ผู้วิจัยเห็นว่า อาจเป็นเพราะในการพิจารณาผลการประเมินการปฏิบัติงานต้องมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ สอดคล้องกับแนวคิดที่เป็นกลไกสนับสนุนให้การบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เอกชัย กิสุขพันธ์ และคณะ (2553) ได้กล่าวว่า การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม โดดเด่นให้ความสำคัญในการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์การมีการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม ตลอดจนการวัดและการตรวจติดตามอย่างมีจริยธรรม ยึดหลักความโปร่งใสตรวจสอบได้

7. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมสนทนากลุ่มของผู้เข้าร่วมประชุมด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality system management) คือ ตัวชี้วัดความสำเร็จโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-class Standard School : W-SS) 1.ด้านคุณภาพบุคลากร โดยการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 2.ด้านระบบการบริหารจัดการ มีกระบวนการปฏิบัติงานที่ยึดประโยชน์ของส่วนร่วมและสถานศึกษาเป็นหลัก 3.ด้านปัจจัยพื้นฐาน มีการสำรวจ ตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับภาระงาน ความถนัดและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมไปถึงการจัดสวัสดิการ อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมให้มีสภาพพร้อมใช้

งานเสมอ 4.ด้านเครือข่ายร่วมพัฒนา การดำเนินงานและการพัฒนาสถานศึกษาในทุก ๆ ด้าน ต้องอาศัยความร่วมมือจากเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง 5.ด้านการวิจัยและการพัฒนา มีเป้าหมาย คือ สถานศึกษาดำเนินการทำวิจัยและพัฒนาการศึกษาในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง และใช้ผลการวิจัย เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาเทียบเคียงมาตรฐาน ซึ่งสอดคล้องกับคู่มือการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้กล่าวว่า การประเมินการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ เพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาประยุกต์ใช้ โดยกำหนดลักษณะ การตั้งคำถามเพื่อชี้ให้เห็นแนวทางการบริหารจัดการของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการและสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของการวิจัยครั้งนี้ คือ “สถานศึกษามีอัตรากำลังคนเพียงพอกับภาระงาน” ซึ่งอยู่ในด้านที่ 1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง จึงเห็นควรให้สถานศึกษาดำเนินการแก้ไขและพัฒนาเรื่องนี้เป็นลำดับแรก โดยการวางแผนการปฏิบัติงานประจำปีให้ชัดเจน มีคู่มือขอบข่ายงานแต่ละฝ่าย และสำรวจภาระงานบุคลากรให้เป็นปัจจุบัน นอกจากนี้ควรกำหนดเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติของแต่ละฝ่าย และมีการทบทวนปรับปรุงระบบการปฏิบัติให้มีความทันสมัย เหมาะสมกับอัตรากำลังในสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาให้มีมาตรฐาน และบุคลากรสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.การบริหารงานของสถานศึกษาจะพัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนัก และร่วมกันพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพ และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การพัฒนาบุคลากรในด้านใด ๆ ก็ตาม ควรสอดคล้องให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับแผนการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

3.ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญสำหรับผู้บริหารอำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และ

ผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาสถานศึกษา ได้รับรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำไปทดลองใช้พัฒนางานด้านการบริหารบุคลากร เพื่อการยกระดับสถานศึกษาและพัฒนากระบวนการจัดการคุณภาพของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและได้มาตรฐานสากล

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1.กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการคัดเลือกอย่างเฉพาะเจาะจง ข้อมูลที่ได้อาจไม่เป็นตัวแทนที่ดี ดังนั้น การทำวิจัยครั้งต่อไปควรเก็บข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและสะท้อนความเป็นจริงได้มากยิ่งขึ้น

2.ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานฝ่ายต่าง ๆ ในสถานศึกษา ซึ่งอาจมีระดับในการดำเนินงานที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารงานของสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้นไป

3.ควรมีการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพในการพัฒนาสถานศึกษา ในด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม เนื่องจากเกณฑ์การประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-class Standard School : W-SS) ประกอบด้วย 7 ด้าน 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and stakeholder focus) 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement analysis and knowledge management) 5) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and staff focus) 6) การจัดการกระบวนการ (Process Management) 7) ผลลัพธ์ (Performance results)

บรรณานุกรม

- เนาวรัตน์ นาคพงษ์. (2555). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดกำแพงเพชรโดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง. ศึกษาศาสตร มหาวิตยาลัยนเรศวร, 14, 49-52.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: องค์กรรรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล. กรุงเทพฯ: ชุมนุสมสหากรรม์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). มัธยมศึกษายุคใหม่สู่มาตรฐานสากล 2561. กรุงเทพฯ: ชุมนุสมสหากรรม์และการเกษตรแห่งประเทศไทย.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2554). การศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน: การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีสยาม.
- พระมหาเกียรติศักดิ์ ฌนุทธมโฌ (ยันตรุดร). (2552). การศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติ แผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา)), มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.
- พิมพ์พัทธรา สินธุรัตน์. (2556). การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล กรณีศึกษา: วิทยาลัยเทคโนโลยีตะวันออก (อี.เทค). (การศึกษาอิสระ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)), มหาวิทยาลัยสยาม, กรุงเทพฯ.
- ภาวิธณ์ พันธุ์แพ. (2547). ผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้. มหาวิทยาลัยหอการค้า(24), 3.
- มาลี สุริยะะ. (2554). การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42. (วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา)), มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2550). กฎกระทรวงเรื่อง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ.2550. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.].
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2551). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 4 ed.). กรุงเทพฯ: โฟรเพช.
- ศิริชัย กาญจนวาสี, & และคณะ. (2555). การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย.

- ศิลปชัย อ่องตระกูล. (2552). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4. (วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหาร
การศึกษา)), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.
- สมบัติ ห้วยเรือคำ. (2553). พื้นฐานการวิจัยทางการศึกษา ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะ
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (พิมพ์ครั้งที่ 6 ed.). กาฬสินธุ์: ประสานการพิมพ์.
- สารีนิษฐ์ ดอพอ. (2553). การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดยะลา. (วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหาร
การศึกษา)), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.
- สำนักงานก.ค.ศ.กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). คู่มือการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษาของกค.ศ. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). ก้าวสู่กระบวนการทัศน์ใหม่ในการปฏิรูป
การศึกษา. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการ
ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น
พื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553a). แนวทางการดำเนินงานโรงเรียน
มาตรฐานสากล. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553b). คู่มือการพัฒนาหลักสูตรและการสอน
โรงเรียนมาตรฐานสากล. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สุจินดา เขี่ยมศิริ. (2558). สภาพการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12. (วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา)), มหาวิทยาลัย
ราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- สุทธิวัชร ทับเจริญ. (2549). อนาคตภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา
นครสวรรค์ เขต 1 ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2549-2558). (วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหาร
การศึกษา)), มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- สุภาพร เพียรดี. (2554). การควบคุมคุณภาพ. Retrieved from
<http://www.gotoknow.org/posts/451735>
- สุนน อมรวิวัฒน์. (2550). องค์ 4 ของการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

อัมพร เพชรโชติ. (2553). กระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตาม
ทักษะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา.
(วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา)), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา,
ยะลา.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ



รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของแบบทดสอบ

1. อาจารย์ ดร.กัมปนาท บริบูรณ์
หัวหน้าภาควิชาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาตลอดชีวิต
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ ไปณะทอง
อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษาและการอุดมศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. ดร.จินตนา ศรีสารคาม
ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีศรีสุริโยทัย
4. นางมาลัยวรรณ จันท
หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนสตรีศรีสุริโยทัย
5. นางสาวศรัญญา รณศิริ
นักวิชาการวัดและประเมิน
สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

1. การวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา แขนงวิชาการบริหารการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาที่เป็นมาตรฐานสากล

2. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ

3. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน มีจำนวน 10 หน้า ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) จำนวน 63 ข้อ

4. แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วยคำถามหลายส่วน และอาจมีบางส่วนที่เป็นเรื่องใหม่สำหรับหน่วยงาน จึงขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาตอบตามความเป็นจริงหรือตอบตามการรับรู้ของท่านให้มากที่สุด โดยข้อมูลที่ได้รับทั้งหมดจะถูกปกปิดเป็นความลับ และจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลโดยออกมาเป็นภาพรวมของการวิจัยเท่านั้น จึงไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบหรือหน่วยงานของผู้ตอบ และความคิดเห็นของท่านในครั้งนี้จะมีคุณค่าและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต

ขอแสดงความนับถือ และขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งที่กรุณาเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ และเติมข้อความลงในช่องว่างที่ตรงกับสถานภาพปัจจุบันของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ น้อยกว่า 30 ปี

☐ 30-39 ปี

☐ 40-49 ปี

☐ 50 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งงานปัจจุบัน

☐ ผู้อำนวยการโรงเรียน

☐ รองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน

☐ ข้าราชการครู

☐ บุคลากรทางการศึกษา

5. ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ 5 – 9 ปี

☐ 10 – 14 ปี

☐ 15 – 19 ปี

☐ 20 ปีขึ้นไป

6. ขนาดของโรงเรียน และจำนวนนักเรียนในสถานศึกษาของท่าน

☐ ขนาดกลาง (นักเรียนจำนวน 300 – 1,000 คน)

☐ ขนาดใหญ่ (นักเรียนจำนวน 1,001 – 2,000 คน)

☐ ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนจำนวน 2,001 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง โปรดอ่านนิยามศัพท์อย่างละเอียด และพิจารณาและข้อคำถามว่าสถานศึกษาของท่านมีระดับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในประเด็นที่กำหนดอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติเพียงช่องเดียวที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

- | | |
|-----------|-----------------------------------|
| 5 หมายถึง | มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 หมายถึง | มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก |
| 3 หมายถึง | มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 หมายถึง | มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย |
| 1 หมายถึง | มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากที่สุด ซึ่งมีขอบข่ายและภารกิจงาน 5 ด้าน ได้แก่

1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การกำหนดตำแหน่ง การขอเลื่อนวิทยฐานะข้าราชการครู และตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา

2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีได้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว การแต่งตั้ง ย้าย โอน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การบรรจุกลับเข้ารับราชการ การรักษาการแทนและรักษาการในตำแหน่ง

3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว การดำเนินการเกี่ยวกับเงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น งานทะเบียนประวัติ งานของอนุญาตให้ราชการไปต่างประเทศ งานของอนุญาต ขกของเจตยูเกียรติและการจัดสวัสดิการ

4) วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรงกรณีความผิดวินัยร้ายแรง การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ และการเสริมสร้าง การป้องกันการกระทำผิดวินัย และดำเนินการตามกฎหมายระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

5) การออกจากราชการ หมายถึง การให้ออกจากราชการกรณีไม่พินทุตของปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป การให้ออกจากราชการไว้วางใจ การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทนกรณีมีผลเกินกำหนด

การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ โดยมุ่งเน้นคนบุคลากรให้เทียบเคียงมาตรฐานสากลตามตัวชี้วัดโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นิยามศัพท์เฉพาะ (ต่อ)

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลโรงเรียน

บุคลากร หมายถึง ข้าราชการครู ทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน และบุคลากรทางการศึกษา ครูอัตราจ้างและเจ้าหน้าที่สนับสนุนกระบวนการเรียนการสอน

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ					
	5	4	3	2	1	0
การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน						
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง						
1. สถานศึกษามีประชุมวางแผนอัตรากำลัง เพื่อกำหนดตำแหน่งบุคลากร						
2. สถานศึกษาได้ดำเนินการนำเสนอแผนอัตรากำลังต่อคนสังกัด เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป						
3. สถานศึกษามีการขออัตรากำลังตามตำแหน่งและกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ขาดแคลน						
4. สถานศึกษามีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ความเห็นในการจัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากรในสถานศึกษา						
5. สถานศึกษามีการนำเสนอแผนความต้องการอัตรากำลัง เพื่อขอความเห็นชอบต่อคนสังกัด						
6. บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา						
7. สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการฝ่ายบริหารงาน หัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดยประเมินตามสภาพที่เป็นจริง ระหว่างภาระงานของสถานศึกษากับกำลังคน						
8. ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารในลักษณะของทีม คณะกรรมการหรือคณะทำงาน						

ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ					
	5	4	3	2	1	0
การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน						
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง (ต่อ)						
9. สถานศึกษามีการวิเคราะห์ ตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากร เพื่อประกอบการตัดสินใจในการมอบหมายหน้าที่ครั้งต่อไป						
10. สถานศึกษามีอัตรากำลังคนเพียงพอกับภาระงาน						
11. สถานศึกษามีการจัดประชุมเพื่อวิเคราะห์ภาระงาน ก่อนมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบ						
12. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมตัดสินใจในการจัดการเรียนการสอนตามความสามารถและศักยภาพของตนเอง						
13. สถานศึกษาดำเนินการประชุมบุคลากร เพื่อชี้แจงหลักเกณฑ์ในการประเมินเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ						
14. ผู้บริหารมีการประเมินผล และนำผลการดำเนินงานมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายในแผนงานที่กำหนด เพื่อปรับปรุงภาระงานให้เหมาะสมกับจำนวนบุคลากร						
15. สถานศึกษามีการประเมินเพื่อขอเปลี่ยนแปลงกำหนดตำแหน่งของบุคลากรทาง คณิตศาสตร์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด						
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง						
16. สถานศึกษามีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคลากรที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานการศึกษาประจำปี						
17. สถานศึกษามีการสำรวจ เสนอเหตุผลและความจำเป็นของกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือกลุ่มงานภายในสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร						

ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ					
	5	4	3	2	1	0
การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน						
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (ต่อ)						
18. มีการสรรหาบุคลากรโดยสถานศึกษาดำเนินการ						
19. สถานศึกษาดำเนินการสอบคัดเลือกกรณีพิเศษ เพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษ						
20. ในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ สถานศึกษาได้จัดสรรบุคลากรที่เหมาะสมให้ทำหน้าที่รักษาราชการแทน						
21. สถานศึกษามีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาการร้องของผู้ประสงค์ย้ายและผู้รับย้าย						
22. สถานศึกษามีหลักเกณฑ์ในการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยวิเคราะห์คุณลักษณะและสมรรถนะ ตรงตามขอบข่ายงานที่ต้องการ						
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน						
23. สถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่เพิ่งได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นบุคลากร						
24. ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจของสถานศึกษา						
25. ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแจ้งภาระงานและเกณฑ์การประเมินผลงานตามมาตรฐานสากลแก่บุคลากร ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่เพื่อปฏิบัติงาน						
26. สถานศึกษาดำเนินการอบรมพร้อมจัดทำคู่มือให้ความรู้แก่บุคลากร ก่อนมอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติงาน						

ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ					
	5	4	3	2	1	0
การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน						
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ต่อ)						
27. ผู้บริหารมอบหมายงานแก่บุคลากร ตามคุณลักษณะเฉพาะงานและตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ						
28. สถานศึกษาให้บุคลากรได้อบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้ ตรงตามคุณลักษณะเฉพาะงานและตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ						
29. สถานศึกษาดำเนินการติดตามผลระหว่างการทำงาน โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่จัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากล เพื่อให้การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง						
30. สถานศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในด้านต่าง ๆ จากการประชุมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อพัฒนาตนเองของบุคลากร						
31. บุคลากรได้ประชุมตกลงร่วมกัน เกี่ยวกับการกำหนดหลักสูตรในการพัฒนาตนเองต่อไป						
32. ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาตนเอง (ID PLAN) ของบุคลากร						
33. ผู้บริหารนำผลการประเมินการพัฒนาตนเองของบุคลากรไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา						
34. ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร โดยการนำเสนอการปฏิบัติงานต่อที่ประชุมของสถานศึกษา เพื่อพิจารณาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ต่อไป						
35. แผนการดำเนินงานของสถานศึกษามีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง						

ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ					
	5	4	3	2	1	0
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ต่อ)						
36. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร						
37. สถานศึกษามีการชี้แจงหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากร						
38. สถานศึกษามีการจัดอบรม เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม และเจตคติที่ดีของบุคลากร						
39. สถานศึกษานำเสนอให้บุคลากรได้ศึกษาดูงาน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ						
40. สถานศึกษามีจัดให้มีสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรอย่างเหมาะสมทั่วถึง						
41. สถานศึกษามีการระดมทรัพยากร เช่น เงิน อุปกรณ์ มาใช้ในการดำเนินงานต่าง ๆ ได้						
42. สถานศึกษามีอุปกรณ์และเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ที่ทันสมัย เพียงพอต่อการใช้งาน						
43. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีและข้อมูลที่ทันสมัยในรูปแบบต่าง ๆ เช่น งานวิจัยในชั้นเรียน นวัตกรรมการสอน เป็นต้น						
44. ผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ในส่วนที่เป็นความรับผิดชอบของสถานศึกษา						
45. สถานศึกษาดำเนินการพิจารณาขั้นเงินเดือนประจำปีแก่บุคลากร ซึ่งผลการปฏิบัติงาน โดยใช้หลักคุณธรรมและมีความโปร่งใส						

ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ					
	5	4	3	2	1	0
การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน						
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ต่อ)						
46. ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษา แนะนำประกอบผลการประเมิน การปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรได้ปรับปรุงพัฒนาตนเองในการเลื่อนวิทยฐานะต่อไป						
47. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้						
48. บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มใจ เต็มศักยภาพและภูมิใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อสถานศึกษา						
49. สถานศึกษามีการยกย่องชมเชยให้รางวัลเป็นการตอบแทน เพื่อบำรุงขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร						
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย						
50. ผู้บริหารปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและจรรยาบรรณเป็นแบบอย่างที่ดี						
51. สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศ เพื่อส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติ ตามกฎระเบียบและจรรยาบรรณ						
52. มีการกำหนดมาตรการและบทลงโทษต่อการกระทำและประพฤติ ผิดวินัยของบุคลากรภายในสถานศึกษา						
53. สถานศึกษามีกระบวนการในการส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติ ปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามระเบียบแนวปฏิบัติด้านวินัย						
54. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเจตคติที่ดีและพฤติกรรมที่ ถูกต้องเหมาะสมของบุคลากร						
55. สถานศึกษามีการชี้แจง จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับ วินัยให้แก่บุคลากร						

ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ					
	5	4	3	2	1	0
การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน						
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย (ต่อ)						
56. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสวนข้อเท็จจริงในทุกกรณีที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับบุคลากร						
57. สถานศึกษาดำเนินการกับบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัยด้วยความเป็นธรรม						
5. ด้านการออกจากราชการ						
58. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ข้อมูลบุคลากรทราบกฎหมายเกี่ยวกับการออกจากราชการ						
59. สถานศึกษาชี้แจงการให้ออกจากราชการกรณีไม่พบเหตุผลปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด						
60. สถานศึกษากำหนดมาตรการควบคุมความประพฤติของบุคลากรให้เป็นตามระเบียบทางราชการ						
61. สถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างยุติธรรมและโปร่งใส						
62. การให้ออกจากราชการไว้วางใจ กรณีบุคลากรถูกกล่าวหากระทำผิดวินัยร้ายแรง สถานศึกษาพิจารณาด้วยความถูกต้องและมีความยุติธรรม						
63. สถานศึกษามีการประสานงานและบริหารด้านสิทธิประโยชน์ภายหลังการออกจากราชการ						

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านที่กรุณาเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้
 ติดต่อผู้วิจัยได้ที่ นางสาวปทุมพร กาญจนรัตน์ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย โรงเรียนเสนาธิการวิทยิมงคล
 โทรศัพท์ : 09 9226 9529 E-mail : Patumporn89@gmail.com

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวปทุมพร กาญจนอัธยาศัย
วัน เดือน ปี เกิด	25 มิถุนายน 2532
สถานที่เกิด	จังหวัดพิษณุโลก
วุฒิการศึกษา	ภาษาไทย (กศ.บ.)
ที่อยู่ปัจจุบัน	1/1 ถ.ประสงค์ประสาท ต.ในเมือง อ.เมือง จ.พิษณุโลก

