

# รูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## A Model of Personnel Management within Private Schools in the North East of Thailand

พีระพงษ์ พันธุ์พินิจ<sup>1</sup> / ประเสริฐ ภูเงิน<sup>2</sup> / ธิตาภรณ์ เวียงวิเศษ<sup>3</sup>  
Peerapon Phanpinit / Prasert Phungoen / Thitaporn Weingwisert

- <sup>1</sup> สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Program of Educational Administration, Faculty of Education, Buriram Rajabhat University
- <sup>2</sup> สาขาวิชาคณิตศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Program of Mathematics, Faculty of Sciences, Buriram Rajabhat University
- <sup>3</sup> กลุ่มวิชาทดสอบและวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Division of Educational Testing and Research, Faculty of Education, Buriram Rajabhat University

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) สร้างรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 3) ประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียน จำนวน 267 โรงเรียน โดยทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ให้กระจายไปตามจังหวัด อำเภอ แล้วทำการเลือกแบบเจาะจง ในแต่ละโรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม โดยกำหนดให้เป็นผู้บริหาร จำนวน 267 คน และครู 267 คน รวมทั้งสิ้น 534 คน เพื่อตอบแบบสอบถาม และสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ได้รับรางวัลพระราชทาน โดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 6 โรงเรียน จำนวน 12 คน ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการตรวจสอบความเหมาะสมและความครอบคลุมของรูปแบบ จากผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน ซึ่งเป็นกลุ่มบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 4 คน และกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จำนวน 6 คน และขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 10 - 15 โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม กลุ่มตัวอย่าง 100 โรงเรียน แล้วทำการเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดให้เป็นผู้บริหาร (ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ หรือ รองผู้อำนวยการ) จำนวน 100 คน และครู (หัวหน้าฝ่าย/งานบุคคล) โรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 100 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 200 คน เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของรูปแบบ

### ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2. รูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนที่สังเคราะห์ขึ้น มี 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 หลักการบริหารตามรูปแบบที่สังเคราะห์ขึ้นใหม่ ประกอบด้วย 10 หลักการ ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ของการบริหารตามรูปแบบ ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ 5 ประการ และส่วนที่ 3 องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 6 ด้าน การตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการตรวจสอบรูปแบบเชิงคุณลักษณะด้านการประเมินความเหมาะสมและความครอบคลุมจากผู้ทรงวุฒิ 10 คน พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด และความคิดเห็นเกี่ยวกับความครอบคลุมของรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน พบว่า ความคิดเห็นของครูและผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และความคิดเห็นเกี่ยวกับความมีประโยชน์ของรูปแบบ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ:** รูปแบบ, การบริหารงานบุคคล, โรงเรียนเอกชน

### Abstract

The purposes of this research were 1) to study the actual and desirable states of personnel management for the private schools in the Northeast of Thailand, 2) to construct a model of personnel management for the private schools, and 3) to evaluate the constructed model of the private schools' personnel management. The research process was divided into 3 phases : In Phase 1, the actual and desirable states of personnel management for the private schools in the Northeast were investigated. The samples in this phase were 267 schools administrators and 267 teachers in a total of 543, derived from 267 private schools. They were selected by using a stratified random sampling technique. In addition, the 12 school administrators and teachers from 6 private schools, who have received Royal awards for their personnel management skills, were interviewed. In Phase 2, a model of personnel management for the private schools in the Northeast was constructed. The draft model was checked in order to find its appropriateness and completeness by 10 experts. And in Phase 3, the model of personnel management for the private schools in the Northeast was evaluated by the samples. The samples in the last phase were 10 - 15 percent of 100 schools that were used as the sampling units, and 100 school administrators (school license owners, managers, directors or deputy directors) and 100 teachers (department heads or heads of personnel affairs) in a total of 200 from 100 private schools in the Northeast were purposively selected. The results revealed that :

1) The actual and desirable state of personnel management of private schools as per the opinions of administrators while considering wholly and individually were found at a moderate level in the most aspects. The actual and desirable

states of personnel management of private schools as per the opinions of teachers were found at high level in every aspect.

2) The synthesized model of Human Resources management within private schools has 3 parts : Part 1 dealt with the principle of administration as per the new model of tenfold principle. Part 2 dealt with objectives of model of fivefold objective. Part 3 dealt with the element of model with the sixfold element. The model of Human Resource management within private schools in the North East which was checked for inclusiveness and suitability of model by 10 experts while considering wholly and individually, was found at the highest level in the most aspect and the opinions of experts concerning suitability and inclusiveness of the model were found at the highest level while considering wholly and individually.

3) The result of the evaluation of the model of personnel management within private schools as per the opinion of teachers and administrators concerning possibility of model while considering wholly and individually was found at a high level; whereas, the result of the evaluation of the model as per the opinions of teachers and administrators concerning implementation of the model while considering wholly and individually was found at the highest level.

**Keywords :** Model, Personnel Management, Private Schools

## บทนำ

ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วแตกต่างจากในอดีต การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้จะอยู่ภายใต้โลกยุคศตวรรษที่ 21 คือ มีการเปลี่ยนแปลงที่มีลักษณะทั้งทางโลก และทางสังคมแบบใหม่ที่เรียกว่า สังคมสารสนเทศ สังคมแห่งการเรียนรู้ หรือสังคมเศรษฐกิจฐาน

ความรู้ ลักษณะดังกล่าวส่งผลให้สังคมที่มีความรู้กลายมาเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่ง การพัฒนาความรู้เพื่อการแข่งขันและสร้างความเข้มแข็งจะเป็นฐานที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศ ซึ่งประเทศต่างๆ จำเป็นต้องปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว บุคคลและสังคมปรับตัวไม่ทันและก่อให้เกิดความไม่สมดุลของการพัฒนาประเทศในหลายลักษณะ ทำให้ประเทศไทยมีปัญหาเรื่องวิกฤติทางภูมิปัญญา นั่นคือคนขาดคุณภาพ (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2548 : 1) การพัฒนาคนจะต้องได้รับการเอาใจใส่โดยองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งจากภาครัฐและเอกชน คนเป็นหัวใจของการทำงานทุกระบบและมีผลให้งานนั้นสำเร็จหรือล้มเหลวได้ด้วยการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้เป็นสังคมแห่งปัญญาและการเรียนรู้ ให้เป็นเครือข่ายแห่งปัญญาและการเรียนรู้เกิดขึ้นในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาสังคม ทั้งนี้เพราะ การศึกษาเป็นเครื่องมือ และกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคนทุกๆ ด้าน ตั้งแต่การวางรากฐานพัฒนาการของชีวิต การพัฒนาศักยภาพ และความสามารถที่จะดำรงชีพ และประกอบอาชีพได้อย่างเป็นสุข รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และร่วมมือสร้างสรรค์ในการพัฒนาประเทศได้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดหลักการสำคัญประการหนึ่งของการจัดการศึกษา คือ ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา 43 บัญญัติให้รัฐสนับสนุนเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา 45 ให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาให้ได้ทุกประเภทการศึกษา ตามกฎหมายกำหนด โดยรัฐได้ออกระเบียบให้โรงเรียนเปิดทำการสอนได้ตามศักยภาพของโรงเรียนในการจัดการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจสังคมและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการเป็นการสร้างกลยุทธ์ใหม่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลสังคมไทยและสอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชน สังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติรวมทั้งจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความสามารถ ความถนัดและความสนใจของผู้เรียนและแต่ละกลุ่มเป้าหมายด้วย และมาตรา 46 กำหนดให้รัฐให้ความ

ช่วยเหลือสนับสนุนด้านเงินอุดหนุนการลดหย่อนหรือการยกเว้นภาษี และสิทธิประโยชน์ทางการศึกษาแก่สถานศึกษาเอกชน รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการเพื่อให้สถานศึกษาเอกชนมีมาตรฐานและสามารถพึ่งตนเองได้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 221) และพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 มาตรา 30 กำหนดให้โรงเรียนในระบบมีการบริหารงานโรงเรียนเอกชน แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ งานวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และบริหารทั่วไปไม่มีโครงสร้างรูปแบบดังกล่าวผู้รับใบอนุญาตกำกับดูแลผู้จัดการและผู้อำนวยการ ผู้จัดการควบคุมดูแลงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ส่วนผู้อำนวยการกำกับดูแลด้านวิชาการ และด้านการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้มาตรา 39 ได้กำหนดให้ผู้ผู้อำนวยการมีหน้าที่และความรับผิดชอบด้านวิชาการของโรงเรียน แต่งตั้ง ถอดถอนครู ควบคุมปกครองครู สอดคล้องกับกฎกระทรวงเรื่องกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 การกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษา 4 ด้านโดยเฉพาะในด้านการบริหารงานบุคคล 20 เรื่อง ครอบคลุมขอบข่ายภารกิจงานด้านการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน ผู้อำนวยการมอบให้รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้างานบริหารงานบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินงานบริหารบุคคล

การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน มีความสำคัญ ที่ต้องให้ความสำคัญในการปฏิรูปบุคคล พัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจ ได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ด้านคือ จำนวน และ ความเพียงพอของบุคคล คุณภาพของบุคคล และระดับการนำบุคคลไปใช้ประโยชน์ (วรเดช จันทรศร, 2551 : 50) นอกจากนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553 : 120 - 122) ยังพบปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชน กล่าวคือ จำนวนนักเรียนในระดับอนุบาล และระดับประถมศึกษาของโรงเรียนเอกชน ลดลงจากปัญหาเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น เมื่อจำนวนนักเรียนลดทำให้รายได้ของโรงเรียนเอกชนลดลงด้วย โรงเรียนเอกชนจึงจำเป็นต้องลดรายจ่ายด้านต่างๆ ของโรงเรียน รวมทั้งลดค่าจ้าง เงินเดือนครู และบุคลากร ผลดังกล่าวกระทบทำให้ครูเดือดร้อน หมกกำลังใจการทำงาน ขาดความมั่นใจ

และความมั่นคงด้านวิชาชีพ ก่อให้เกิดปัญหาในการเรียนการสอน ส่งผลกระทบต่อคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจส่งบุตรหลานเข้าศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2553 : ภาคผนวก) สรุปได้ว่า 1) รัฐยังไม่สามารถสนับสนุนค่าใช้จ่ายต่อรายหัวนักเรียนให้ใกล้เคียงค่าใช้จ่ายจริงหรือเทียบเท่ากับโรงเรียนรัฐบาล 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังไม่สามารถจัดตั้งศูนย์พัฒนาการศึกษาเชิงบูรณาการ เพื่อกำหนดนโยบายการจัดสรรทรัพยากรการศึกษา และการพัฒนาหลักสูตรร่วมระหว่างรัฐกับเอกชนได้ 3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ยังไม่พร้อมจัดตั้งฐานข้อมูลทางการศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ร่วมกันระหว่างโรงเรียนรัฐและเอกชน 4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ยังไม่พร้อมดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนเอกชนมีโอกาสพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา 5) โรงเรียนเอกชนไม่สามารถเข้าถึงการสนับสนุน และการเร่งรัดการสร้างและขยายโครงสร้างพื้นฐานทางการศึกษาในรูปแบบของโครงการเงินกู้ หรือการให้สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ โดยมีระยะปลอดดอกเบี้ยเพื่อช่วยให้เอกชนสามารถลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานทางการศึกษามากขึ้น 6) รัฐยังไม่ได้ให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้โรงเรียนเอกชนกำหนดผลตอบแทนบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดตามหลักการตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานนอกเหนือจากการตีค่าตามวุฒิทางการศึกษา 7) รัฐยังไม่พร้อมที่จะจัดให้มีกองทุนหรือแหล่งทุนเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียนเอกชน 8) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่จัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ตลอดจนเข้าไปมีบทบาทในการส่งเสริมการบริหารจัดการที่เป็นบทบาทขององค์กร และ 9) บุคลากรทางการศึกษาของรัฐ ยังไม่ปรับเปลี่ยนแนวคิด และกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนจากการจัดการเชิงพาณิชย์มาเป็นการช่วยเหลือลดภาระค่าใช้จ่ายของรัฐ และการเป็นพันธมิตรร่วมในการจัดการศึกษามากกว่าเป็นคู่แข่งกัน ทั้งนี้การบริหารจัดการของโรงเรียนเอกชน ด้านการบริหารบุคคล พบว่าขวัญและกำลังใจของครูลดลง ครูที่มีอายุน้อยบางส่วนลาออกไปสอบบรรจุเป็นข้าราชการไม่มีโครงการจัดอบรมสัมมนาสำหรับโรงเรียนเอกชน รัฐเป็นผู้กำหนดเงินเดือนของครูเอกชน ครูผู้สอนโรงเรียนเอกชน

จะต้องมีใบประกอบวิชาชีพ ขาดครูที่มีคุณภาพ ครูที่มีอายุมากมีปัญหาในการจัดทำสื่อ ICT

จากสภาพและปัญหาดังกล่าวข้างต้น โรงเรียนเอกชนจำเป็นต้องมีรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ทัดเทียมกับโรงเรียนรัฐบาล โรงเรียนเอกชนจะต้องเตรียมความพร้อมทุกด้าน เร่งปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ให้เป็นที่ไว้วางใจ เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ปกครอง จากข้อมูลที่ผู้วิจัยได้พบเห็นจากการศึกษาเบื้องต้นดังกล่าวมานี้ แสดงให้เห็นว่า ปัจจุบันโรงเรียนเอกชนยังขาดรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนอย่างเป็นรูปแบบ ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือขึ้นมา จึงสนใจที่จะศึกษาวิจัย และสร้างรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนให้มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบัน ให้สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาเยาวชนของชาติในปัจจุบัน อนาคต ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง และความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้  
 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
 ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
 ขั้นตอนที่ 3

การประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน แบบสอบถาม ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางสัดส่วนของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan ; อ้างถึงใน พรหมณี สิกิจวัฒน์, 2553 : 150) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนจำนวน 267 โรงเรียน จากนั้นทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) ให้กระจายไปตามจังหวัดอำเภอ แล้วทำการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดให้เป็นผู้บริหาร (ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ หรือ รองผู้อำนวยการ) จำนวน 267 คน และครู (หัวหน้าฝ่าย/งานบุคคล) 267 คน รวมทั้งสิ้น 534 คน และสัมภาษณ์ผู้บริหาร (ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ หรือรองผู้อำนวยการ) และครู (หัวหน้าฝ่าย/งานบุคคล) โรงเรียนเอกชนที่ได้รับรางวัลพระราชทานเป็นผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในอนาคต โดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 6 โรงเรียน รวมจำนวน 12 คน

### ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 2 ส่วน

2.1 นำผลที่ได้จากการศึกษา เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ รวมทั้งแนวทางการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนในอนาคต ในตอนที่ 1 มาเป็นกรอบในการสร้างรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.2 ตรวจสอบความเหมาะสมและความครอบคลุมของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน ได้จากบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 4 คน และผู้บริหาร

โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา จำนวน 6 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความครอบคลุมของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

### **ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

ผู้วิจัยได้สำรวจสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเกี่ยวกับความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 10 - 15 (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 45) โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง 100 โรงเรียน แล้วทำการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดให้เป็นผู้บริหารได้แก่ ผู้บริหาร (ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ หรือรองผู้อำนวยการ) จำนวน 100 คน และครู (หัวหน้าฝ่าย/งานบุคคล) โรงเรียนเอกชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 100 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 200 คน ผลปรากฏในบทสรุปของงานวิจัยดังนี้

### **สรุปผลการวิจัย**

ผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สรุปผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามองค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านการวางแผนงานบุคคล ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคคล ด้านการพัฒนาบุคคล ด้านการธำรงรักษาบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล และด้านการพ้นจากงานของบุคคล พบว่า

1.1 ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นส่วนใหญ่อยู่ระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.04 – 3.21) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ย

สูงสุดคือ ด้านการธำรงรักษาบุคคล รองลงมาคือด้านการให้พ้นจากงานของบุคคล และความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นส่วนใหญ่อยู่ระดับมาก (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.15 – 4.50) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการวางแผนงานบุคคล รองลงมาคือ ด้านการธำรงรักษาบุคคล

1.2 ความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.14) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นส่วนใหญ่อยู่ระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.95 – 3.05) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการธำรงรักษาบุคคล รองลงมาคือด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล และความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน โดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.30 – 4.35) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการวางแผนงานบุคคล ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคคล และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาบุคคล

2. การสร้างรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.1 รูปแบบการบริหารงานบุคคลากรของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่สังเคราะห์ขึ้นได้ในงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 หลักการบริหารตามรูปแบบที่สังเคราะห์ขึ้นใหม่ ประกอบด้วย 10 หลักการ คือ 1) หลักความเสมอภาค 2) หลักความยุติธรรม 3) หลักการมีส่วนร่วมทางการเมือง 4) หลักการพัฒนา 5) หลักแห่งความเหมาะสม 6) หลักเสริมสร้าง 7) หลักมนุษยสัมพันธ์ 8) หลักแห่งความมั่นคง 9) หลักสวัสดิการ และ 10) หลักประสิทธิภาพ ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ของการบริหารตามรูปแบบ ประกอบด้วย 5 ข้อ คือ 1) เพื่อให้โรงเรียนเอกชนคัดสรร สร้างแรงจูงใจให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เป็นคนดี เข้ามาปฏิบัติงาน และช่วยให้โรงเรียนเอกชนพัฒนาให้บุคคลใช้ทักษะ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

และประสิทธิผล 2) เพื่อสร้างแรงจูงใจและจรรยาบรรณบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไว้ให้กับโรงเรียนเอกชน 3) เพื่อให้โรงเรียนเอกชน มีรูปแบบการบริหารบุคลากรที่ส่งเสริมให้ผู้บริหาร และบุคคลในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล 4) เพื่อสร้างมาตรฐานของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน สำหรับเป็นเครื่องมือหรือแนวทางที่ช่วยให้โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนด และ 5) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมและมีกระบวนการบริหารงานบุคคลด้วยวงจรของเดมมิง (Demming Cycle) และส่วนที่ 3 องค์ประกอบของรูปแบบ มี 6 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนงานบุคคล 2) ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคคล 3) ด้านการพัฒนาบุคคล 4) ด้านการจรรยาบรรณบุคคล 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 6) ด้านการพ้นจากงานของบุคคล

2.2 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการพิจารณาความเหมาะสมและความครอบคลุมจากผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน พบว่า

2.2.1 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.65 – 4.73) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านวัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านหลักการของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.2.2 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับความครอบคลุมของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.63 – 4.71) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านวัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และด้านองค์ประกอบ

ของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านหลักการของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. การประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.1 ความคิดเห็นของครูและผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า

3.1.1 ความคิดเห็นของครูและผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.43 – 4.51) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านวัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.1.2 ความคิดเห็นของครูและผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับความมีประโยชน์ของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.60 – 4.67) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ หลักการของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีข้อค้นพบที่น่าสนใจมาอภิปรายได้ ดังนี้

1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.1 ผลการศึกษา สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง และ ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวม อยู่ในระดับมาก และความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง และความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน โดยรวม อยู่ในระดับมาก จะเห็นว่าความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 2 กลุ่ม อยู่ในระดับปานกลาง นี้แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนเอกชนมีข้อจำกัด โดยเฉพาะข้อจำกัดด้านกระบวนการบริหารบุคคล ซึ่งขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนเท่านั้น และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของการบริหารบุคคล พบว่า ด้านการธำรงรักษาบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้ง 2 กลุ่ม เนื่องจากปัญหาครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนเอกชนความไม่เท่าเทียมกันและเสมอภาคกับครูของภาครัฐในเรื่องค่าตอบแทน วิทยฐานะ สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ ส่งผลให้เกิดการไหลไปสู่ภาครัฐ โดยเฉพาะมีการสอบและเรียกบรรจุครูในระหว่างภาคเรียน ทำให้โรงเรียนเอกชนต้องรับครูที่ไม่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพเข้ามาใหม่ เพื่อทดแทน และการเข้า - ออกของครูบ่อยๆ ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องจัดหาสวัสดิการต่างๆ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อการธำรงรักษาบุคคลให้อยู่กับโรงเรียนเอกชนนานๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โสมนัส ทองงาม (2546 : 51-53) ที่กล่าวว่า การบรรจุแต่งตั้ง และกำหนดอัตราเงินเดือน มีปัญหาประมาณการจ้าง ทำให้ครูที่มีคุณภาพไม่เข้าสู่ระบบ การบำรุงขวัญและกำลังใจครูและบุคลากรมีปัญหาการจัดระบบที่ไม่สมบูรณ์และขาดความเป็นธรรมในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ยุวัฒน์ มิ่งบุญมอบ (2549 : 139 - 48) สรุปได้ว่า ด้านการบำรุงรักษาบุคคล ครูโรงเรียนเอกชนมีความคาดหวังสูงสุดในเรื่องการมอบหมายงานให้กับบุคคลตรงกับความรู้ความสามารถ และด้านการให้บุคคลพ้นจากงานครูโรงเรียน

เอกชน มีความคาดหวังสูงสุดในเรื่องการยึดคุณธรรมครู เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาให้พ้นจากงาน และ วัฑฒัญ ศิริจรรยา (2551 : 122 - 124) พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารและครู โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง

2. การสร้างรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.1 รูปแบบการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่สังเคราะห์ได้ในงานวิจัยนี้มี 3 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 หลักการของรูปแบบประกอบด้วย 10 หลักการ ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ประกอบด้วย 5 ข้อ และส่วนที่ 3 องค์ประกอบของรูปแบบ มี 6 ด้าน ซึ่งหลักการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนควรยึดหลักดังนี้ หลักความเสมอภาค หลักความยุติธรรม หลักการมีส่วนร่วมทางการเมือง หลักการพัฒนาหลักแห่งความเหมาะสม หลักเสริมสร้างหลักมนุษยสัมพันธ์ หลักแห่งความมั่นคง หลักสวัสดิการ และหลักประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวรารณ ชัชชวรรณ (2541 : 7) ที่กล่าวว่า หลักการการบริหารงานบุคคลอย่างน้อยจะต้องยึดหลักในการจัดระบบการบริหารงานบุคคล ทั้ง 10 ข้อ กิตติมา ปรีดีติลล (2542 : 22) สรุปว่า การบริหารงานบุคคลในสภาพที่ได้มีวิวัฒนาการถึงปัจจุบันได้ประยุกต์เอาความก้าวหน้าทางด้านการบริหารมาประกอบหลักการการบริหารบุคคลด้วยการบริหารงานบุคคลแผนใหม่ จึงยึดหลักการสำคัญ 12 ประการ ดังนี้ เทียนพุม (2543 : 17) กล่าวว่า หลักการบริหารบุคคลยึดถือหลักที่สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ หลักความรู้ หลักความสามารถ หลักความมั่นคงในอาชีพ และหลักความเป็นอิสระจากการเมือง บรรยงค์ โตจินดา (2546 : 63 - 64) สรุปว่า หลักการบริหารบุคคล แบ่งออกเป็น 2 ระบบใหญ่ๆ คือ การบริหารงานบุคคลระบบคุณธรรม และการบริหารงานบุคคลระบบอุปถัมภ์ และสมคิด บางโม (2553 : 141 - 144) กล่าวว่า การจัดการงานบุคคลแบ่งออกเป็น 2 ระบบใหญ่ๆ คือ ระบบคุณธรรม และระบบอุปถัมภ์ ส่วนองค์ประกอบของกระบวนการบริหารงานบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน คือ ด้านการวางแผนงานบุคคล ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคคล ด้านการพัฒนาบุคคล ด้านการธำรงรักษาบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพ้นจากงานของบุคคล ซึ่งคล้ายกับกับแนวคิดของ ฟลิปโป (Flippo, 1971 : 6) กล่าวว่า กระบวนการ



บริหารบุคคล ประกอบไปด้วย การสรรหา การพัฒนา การบริหารค่าตอบแทน การประสานประโยชน์ การบำรุงรักษา และการพ้นจากองค์กร อาร์มสตรองค์ (Armstrong, 1995 : 97) สรุปไว้ว่า กระบวนการบริหารการดำเนินงานบุคคล มีดังนี้ การแสวงหาบุคคล การจ่ายค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงานการพัฒนาบุคคล การให้บริการกับบุคคล การให้พ้นจากงาน และการเสริมแรงงานสัมพันธ์ ลูเนนเบอร์กและออร์นสไตน์ (Lunenbergg & Ornstein, 2000 : 485 - 520) กล่าวว่า กระบวนการบริหารบุคคล ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ การวางแผนบุคลากร การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา ประเมินผลงาน และการจัดสวัสดิการ สมยศ นาวิการ (2551 : 450) สรุปว่าการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ต้องปฏิบัติงานบนพื้นฐานของความต่อเนื่อง 8 ขั้นตอน ดังนี้ การวางแผนทรัพยากรกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การแนะนำเข้าทำงานและการปฐมนิเทศ การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การลดตำแหน่ง และการพ้นจากงาน

2.2 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการตรวจสอบรูปแบบเชิงคุณลักษณะด้านวิธีการประเมินความเหมาะสมและความครอบคลุมจากผู้ทรงวุฒิ 10 คน พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงวุฒิ เกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความคิดเห็นของผู้ทรงวุฒิ เกี่ยวกับความครอบคลุมของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งการตรวจสอบรูปแบบเชิงคุณลักษณะ สามารถดำเนินการโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญหรือ ผู้ทรงวุฒิเป็นผู้ตรวจสอบ เพื่อให้ได้ข้อสรุปของคุณภาพประสิทธิภาพหรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำโดยการประเมินต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้นิพนธ์ และดำเนินการโดยผู้ทรงวุฒิ เพื่อหาข้อสรุปของความเหมาะสมและความครอบคลุมของรูปแบบที่ประเมิน สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าด้วยการตรวจสอบรูปแบบของ พูลสุข หิงคานนท์ (2540 : 55) ที่ระบุว่า การ

ทดสอบแบบจำลองทางสังคมศาสตร์ หรือพฤติกรรมศาสตร์ สามารถดำเนินการตรวจสอบแบบจำลองโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนการวิจัยทางการศึกษา ดำเนินการทดสอบแบบจำลองโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์หรือการวิจัยเชิงปริมาณ มากเกินไปบางเรื่องต้องการความละเอียดอ่อน และลึกซึ้ง จึงประเมินโดยอาศัยความรอบรู้ และ การรับรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิจะช่วยให้การตรวจสอบแบบจำลองทางการศึกษา ดำเนินไปได้ด้วยดี อุทุมพร จามรมาณ (2541: 23) ที่กล่าวว่า การตรวจสอบรูปแบบควรใช้ฐานเชิงคุณลักษณะหลักฐานเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณโดยมีการตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณลักษณะอาจใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบ ส่วนการตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงปริมาณ ใช้การตรวจสอบเชิงสถิติ โดยการตรวจสอบรูปแบบควรตรวจสอบคุณลักษณะ 2 อย่าง และจินตนา ศักดิ์ภู่อารัม (2545 : 13-14) สรุปได้ว่า การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการตรวจสอบรูปแบบสามารถดำเนินการได้ใน 2 ลักษณะ คือ การตรวจสอบรูปแบบเชิงคุณลักษณะ และการตรวจสอบรูปแบบเชิงปริมาณ

3. การประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.1 ความคิดเห็นของครูและผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ส่วนความคิดเห็นของครูและผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับความมีประโยชน์ของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด จะเห็นได้ว่าความเป็นไปได้ของรูปแบบ อยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะโรงเรียนเอกชนเป็นนิติบุคคล การบรรจุ การถอดถอนครู การบริหารงานบุคคลมีความคล่องตัว รวดเร็ว การตัดสินใจโดยส่วนมากขึ้นอยู่กับผู้บริหาร (คณะกรรมการชมรมการศึกษาเอกชน นครราชสีมาเขต 4, 2557 : 9) ถ้าผู้บริหารมีความพึงพอใจในรูปแบบการบริหารงานบุคคลที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ ย่อมเป็นผลดีกับโรงเรียนตนเอง เพื่อให้โรงเรียนมีมาตรฐานในการบริหารงานบุคคลต่อไป ส่วนความมีประโยชน์ของรูปแบบ อยู่ในระดับมากที่สุด เพราะรูปแบบการบริหารงาน

บุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้ผ่านการวิเคราะห์ และการกลั่นกรองจากผู้บริหารโรงเรียน และครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างวิจัย ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนและครู มีประสบการณ์อันยาวนานจึงน่าจะเป็นสิ่งยืนยันได้ว่า รูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จะมีประโยชน์อย่างมากที่สุดถ้าโรงเรียนได้นำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตตินันท์ ภูมิอาจ (2549 : 139 - 141) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนเอกชน มีสภาพการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก ยุพวัลย์ มิ่งบุญมอบ (2549 : 48) สรุปว่า ความคาดหวังของครูที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก มงคล ตีระดิเรก (2550 : 123) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนเอกชน ด้านโครงสร้างการบริหารงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทศนันท์ ชุ่มชื่น (2554 : 125) พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก พร้อมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ จินตนา คักดิ์ภู่อรัมย์ (2545 : 13-14) ที่กล่าวว่า การประเมินมี 2 ลักษณะ คือ การตรวจสอบรูปแบบเชิงคุณลักษณะและ การตรวจสอบรูปแบบเชิงปริมาณ การตรวจสอบรูปแบบเชิงคุณลักษณะโดยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนการตรวจสอบรูปแบบเชิงปริมาณใช้การตรวจสอบเชิงสถิติ

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนควรให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหารงานบุคคลโดยเน้นและให้ความสำคัญในด้านการธำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่และมีความภักดีต่อองค์กรโดยหาแนวทางที่จะสร้างความมั่นคงในอาชีพรวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านวิชาการและการพัฒนาความก้าวหน้าด้านวิชาชีพ

1.2 การบริหารในระดับนโยบาย คือ กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ควรเข้ามาช่วยเหลือและดูแลโรงเรียนเอกชน ในปัญหาด้านปัญหาด้านครูและบุคลากรทางการศึกษาเอกชน

ความไม่เท่าเทียมและเสมอภาคกับครูของภาครัฐในเรื่องค่าตอบแทน วิทยฐานะ สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ ส่งผลให้เกิดการไหลไปสู่ภาครัฐ โดยเฉพาะมีการสอบและเรียกบรรจุในระหว่างภาคเรียน ทำให้โรงเรียนเอกชนต้องรับครูที่ไม่มีใบประกอบวิชาชีพเข้าทดแทน กระบวนการบรรจุและจ้างครูต่างชาติมีความยุ่งยากและล่าช้า

1.3 ระดับปฏิบัติการ ควรนำรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ไปใช้โดยเริ่มจากกลุ่มเล็กก่อนแล้วขยายผลในโรงเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพของโรงเรียน

#### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเชิงทดลองเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคอื่นๆ

2.2 ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลของรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคอื่นๆ

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.)
- กิติมา ปรีดีติติก. (2542). ทฤษฎีการบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ชนะการพิมพ์.
- คณะกรรมการชรมการศึกษาเอกชนนครราชสีมาเขต 4. (2557). สรุปผลการดำเนินงานการสนทนากลุ่มและระดมความคิดเห็น เรื่อง สภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขการจัดการศึกษาเอกชนสู่ศตวรรษที่ 21. เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4.
- จิตตินันท์ ภูมิอาจ. (2549). สภาพและปัญหาการบริหารงานงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี หนองคาย หนองบัวลำภู. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. อุดรธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- จินตนา คักดิ์ภู่อารม. (2545). การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- दनัย เทียนพุด. (2543). การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : ไทยเจริญการพิมพ์.
- ทัศน์ันท์ ชุ่มชื่น. (2554). องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2546). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : รวมสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น
- พรรณิ ลีกิจวัฒน์. (2553). วิธีการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ อุดสาหกรรมสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- พลสุข หิงคานนท์. (2540). การพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มงคล ตีระดิเรก. (2550). การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนอนุบาลเอกชน เขตพื้นที่การศึกษา เชียงราย เขต 3. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ยุพวัลย์ มิ่งบุญมอบ. (2549). ความคาดหวังของครูที่มีต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- วทันัญ ศิริจรรยา. (2551). สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพฯเขต 2. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทเกษม.
- วเรช จันทรศร. (2551). ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด.
- วรัทธี ภูเจริญ. (2548). องค์การแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วารภรณ์ ชัชตะวรรณ. (2541). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : แอลเพรส.
- สมคิด บางโม. (2553). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : บริษัทวิทยพัฒน์.

- สมยศ นาวิการ. (2551). **การบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : บรรณกิจเทรตติ้ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2553). **รายงานการวิจัย เรื่องการกระจายด้านบริการ และทรัพยากรทางการศึกษาของการศึกษาเอกชน**. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรื.
- สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2556). **จำนวนโรงเรียน นักเรียนและครูโรงเรียนเอกชน**. สืบค้นเมื่อ วันที่ 5 มกราคม 2557, จาก <https://sites.google.com/site/prachasampan56/canwn-rongreiyn-nakreiyn-laea-khru-rongreiyn-xekchn>.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). **ระบบโรงเรียนคุณภาพระดับโลกขึ้นมาสู่ความเป็นโรงเรียนคุณภาพชั้นนำได้อย่างไร**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- โสมนัส ทองงาม. (2546). **แนวทางการบริหารงานบุคลากรครูของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยาลัยนิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). **การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและหลักสูตรท้องถิ่น**. ภาควิชาเทคโนโลยี และสื่อการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Armstrong, Michael. (1995). **A Handbook of Personnel Management Practice**. London : Kogan.
- Flippo,E.B. (1971). **Personnel Management**. 6th ed. New York : McGraw Hill.
- Lunenburg, F. C. & Omstein, A. C. (2000). **Educational Administration : Concept and Practice**. 3<sup>rd</sup> ed. Belmont, California : Wodworth / Thomson Learning.