



สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

วิทยานิพนธ์
ของ
ประพิม นภวงศ์ ณ อยุธา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชั้นวาคม 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



**STATES AND GUIDELINES FOR DEVELOPING HUMAN
RESOURCE MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER BURIRAM PROVINCIAL OFFICE OF THE
NON-FORMAL AND INFORMAL EDUCATION**

Prapim Noppawong Na Ayuttaya

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education Program in
Educational Administration**

December 2020


Copyright of Buriram Rajabhat University




คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นางประพิม นภวงศ์ ณ อุทยาน
เรียบร้อยแล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

คณะกรรมการสอบ


..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิเศษ ชิมวงศ์)


..... กรรมการ
(ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร)
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก


..... กรรมการ
(ดร.กิติวัชร ถ้วยงาม)
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม


..... กรรมการ
(ดร.กระพั่น ศรีงาน)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา


.....
(ดร.พัชนี กุลฑานันท์)

คณบดีคณะครุศาสตร์

วันที่.....


.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นอมล สมคณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....

ชื่อเรื่อง	สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์	
ผู้วิจัย	ประพิม นภวงศ์ ณ ออยุธยา	
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร ดร.กิติวัชร ถ้วยงาม	ที่ปรึกษาหลัก ที่ปรึกษาร่วม
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต	สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
สถานศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	ปีที่พิมพ์ 2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 กลุ่มตัวอย่างเป็นครู จำนวน 205 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .988 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ระยะที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์

ผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ 4 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการสรรหา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมในการพิจารณาการรับย้าย หรือโอนครู
- 2) ด้านการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาตนเอง ให้สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการทำงาน
- 3) ด้านการรักษาไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน มีการมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ และ
- 4) ด้านการใช้ประโยชน์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดข้อปฏิบัติร่วมกันโดยสร้างความเข้าใจแนวปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำหน้าที่กำกับ ดูแลการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ หากกรณีทีบุคลากรมีความผิดทางวินัย ควรดำเนินการตามขั้นตอน โดยให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย

TITLE	States and Guidelines for Developing Human Resource Management of School Administrators under Buriram Provincial Office of the Non-Formal and Informal Education	
AUTHOR	Prapim Noppawong Na Ayuttaya	
THESIS ADVISORS	Dr. Kovit Vajarintarangoon	Major Advisor
	Dr. Kitiwat Thauyngam	Co-advisor
DEGREE	Master of Education	MAJOR Educational Administration
SCHOOL	Buriram Rajabhat University	YEAR 2020

ABSTRACT

This study aimed 1) to examine states of human resource management of school administrators under Buriram Provincial Office of the Non-Formal and Informal Education, 2) to compare teachers' opinions towards human resource management of school administrators under Buriram Provincial Office of the Non-Formal and Informal Education categorized by work experience and school size; and 3) to study guidelines for developing human resource management of school administrators under Buriram Provincial Office of the Non-Formal and Informal Education. This study was divided into two phases. Phase one was to examine and compare teachers' opinions towards human resource management of school administrators under Buriram Provincial Office of the Non-Formal and Informal Education. The samples were 205 teachers selected by stratified random sampling. The instrument used to collect the data was a questionnaire with the reliability level of .988 then the collected data were analyzed by using percentage, mean, standard deviation, t-test and one-way ANOVA. For phase two, guidelines for developing human resource management of school administrators under Buriram Provincial Office of the Non-Formal and Informal Education were investigated by interviewing five experts. Then, the collected data were analyzed by content analysis. The results were as follows:

1. Teachers' opinions towards human resource management of school administrators under Buriram Provincial Office of the Non-Formal and Informal Education were at a high level as a whole.

2. Comparison of teachers' opinions towards human resource management of school administrators under Buriram Provincial Office of the Non-Formal and Informal Education categorized by work experience and school size was not different in overall and each aspect.

3. Guidelines for developing human resource management of school administrators under Buriram Provincial Office of the Non-Formal and Informal Education as suggested by the experts were that 1) in terms of recruitment aspect, school administrators should take part in considering teacher transfer since they are the person who knows the need for personnel and the context of the area, 2) for development aspect, school administrators should organize a meeting for making plan in determining working guidelines for each division and human resource development and also working, project and action plan should be clear and cover every mission; likewise, teachers and personnel should be encouraged to involve in self-development training and pursue higher educational level in order to apply knowledge to work, 3) for personnel retention, school administrators should provide equal importance to all personnel, assign proper workload, give a chance for making comments, trust and give support to the personnel in different occasions, give advice, technique and working method and also fair evaluation in work performance should be made; and 4) in terms of utilization aspect, school administrators should determine mutual practice in school which was classified by mission in each position by enhancing understanding in the practice; moreover, advice, purposes, process and method should be clear under the supervision of the administrators. If disciplinary offenses are found, actions should be made according to the regulations in which fairness should be provided to every party.

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายฝ่าย ในโอกาสนี้ ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิเศษ ชินวงศ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ดร.กิติวัชร ถ้ายงาม อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ร่วม และ ดร.กระพัน ศรีงาน กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำแนวทาง ช่วยเหลือ ตรวจสอบ แก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างยิ่ง รวมทั้งเสียสละเวลาทั้งกำลังกายและกำลังใจ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่งที่ได้รับความกรุณาจาก คณาจารย์ ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จเรียบร้อยและขอขอบพระคุณบัณฑิตวิทยาลัย ที่ได้อำนวยความสะดวก และประสานงานในการจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยเหลือทั้ง 3 ท่าน คือ นางสาวผกาดี สุขศิริสวัสดิกุล รองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ นางสุนันท์ สิทธิสาธิต ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองบุรีรัมย์ และ ดร.สุชาติ หอมจันทร์ รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ที่ให้ความกรุณาตรวจความเที่ยงตรงและแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอขอบคุณคณะกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการทดลองใช้เครื่องมือวิจัย

ขอขอบคุณคณะกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้

ประโยชน์และคุณค่าที่เกิดขึ้นจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอบนุชาพระคุณแต่บิดา มารดา ผู้ให้กำเนิดชีวิต บุรพจารย์ คณาจารย์ที่ได้อบรมสั่งสอน รวมถึงผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ ช่วยเหลือและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัย

ประพิม นภวงศ์ ณ อยุธยา

สารบัญ

	หน้า
หน้าอนุมัติ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
ประกาศคณูปการ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพประกอบ	ฐ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
การบริหารงานบุคคล.....	10
ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล.....	32
การสรรหา.....	42
การพัฒนา.....	45
การรักษาไว้.....	50
การใช้ประโยชน์.....	55

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
บริบทของงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.....	59
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	82
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	89
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	91
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพและเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์.....	91
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	91
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	93
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	95
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	96
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	97
ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์.....	101
กลุ่มเป้าหมาย.....	101
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	101
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	102
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	102
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพและเปรียบเทียบของการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์.....	103

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	104
ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์.....	117
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	117
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	117
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	129
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	129
สมมติฐานของการวิจัย.....	130
วิธีดำเนินการวิจัย.....	130
สรุปผลการวิจัย.....	132
อภิปรายผล.....	138
ข้อเสนอแนะในการวิจัย.....	144
บรรณานุกรม.....	146
ภาคผนวก.....	155
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	156
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือในการวิจัย.....	160
หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม.....	162
หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ.....	163
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	165
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	166

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
แบบสัมภาษณ์.....	175
ภาคผนวก ค คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	181
ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม.....	191
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	195
ประวัติย่อของผู้วิจัย	196

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา	92
4.1 จำนวนและค่าร้อยละสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา	105
4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมและรายด้าน.....	106
4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการสรรหา โดยรวมและรายข้อ.....	107
4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการพัฒนา โดยรวมและรายข้อ.....	109
4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการรักษาไว้ โดยรวมและรายข้อ.....	111
4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการใช้ประโยชน์ โดยรวมและรายข้อ.....	113

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.7	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์ ในการทำงาน 115
4.8	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา 116

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

2.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	90
-----	---------------------------	----

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ จะประกอบด้วยทรัพยากรพื้นฐานในการบริหารงาน ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Materials) เวลา (Minutes) และวิธีการจัดการ (Management) ซึ่งคนถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในกระบวนการบริหารแนวคิดใหม่ กล่าวคือ บุคลากรมีสถานะทางการศึกษาที่สูงขึ้น ทำให้เกิดและเปลี่ยนแปลงลักษณะงานจากจุดเน้นที่เคยใช้แรง ไปสู่รูปแบบของการใช้องค์ความรู้เป็นฐานของการทำงาน มีผลให้คนผูกพันกับตนเองมากขึ้น และลดความผูกพันกับผู้อื่นลง การบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่คล้ายกับการบริหารแบบเดิม แต่มีจุดมุ่งเน้นที่ต่างกัน โดยมีวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลที่สำคัญคือ เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาทำงานในองค์การ (Recruitment and Selection) เพื่อใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Utilization) เพื่อธำรงรักษาบุคคลที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์การนาน ๆ (Maintenance) และเพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถ (Development) (วนิดา อินทรเกษตร. 2558 : 3)

การทำให้คนในองค์การสามารถปรับตัว และเอาชนะปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มากกระทบองค์การ โดยใช้ทักษะ แรงจูงใจ และการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม เป็นศิลปะการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเท่าในลักษณะให้ได้ผลงานจากบุคคลเหล่านั้นให้มากที่สุดทั้งปริมาณ และคุณภาพ (เพ่ง บัวหอม. 2550 : 34) การได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณค่าและมีศักยภาพ จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างชาญฉลาด ซึ่งหากดำเนินการได้อย่างถูกต้องวิธีและเหมาะสมแล้ว บุคลากรเหล่านี้จะสามารถนำพลังความสามารถที่มีอยู่ภายในตัวเองมาใช้ในองค์การได้เต็มตามศักยภาพ (วรรณารด แสงมณี. 2556 : 5) และเพราะกำลังคนเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่มีความสำคัญเป็นหัวใจในการดำเนินงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น การที่บุคคลจะปฏิบัติตามความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ จะต้องอาศัยกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพร่วมด้วย (ประจักษ์ บัวผัน. 2553 : 7)

การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการจัดการกิจกรรมการศึกษาเพื่อให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมายที่เป็นประชาชนนอกระบบโรงเรียน โดยมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต อันได้แก่ การผสมผสานระหว่างการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ

และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. 2542 : 2) ซึ่งการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย นั้น ได้แบ่งออกเป็นสองลักษณะ ได้แก่ 1) การศึกษานอกระบบ เป็นกิจกรรมการศึกษาที่มี กลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ และวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ที่ชัดเจน มีรูปแบบ หลักสูตร วิธีการจัด และระยะเวลาเรียน หรือฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย ตามสภาพความต้องการและศักยภาพ ในการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายนั้น และมีวิธีการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีมาตรฐาน เพื่อรับคุณวุฒิทางการศึกษา หรือเพื่อจัดระดับผลการเรียนรู้ และ 2) การศึกษาตามอัธยาศัย จะเป็น กิจกรรมการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันของบุคคล ซึ่งบุคคลสามารถเลือกที่จะเรียนรู้ได้อย่าง ต่อเนื่องตลอดชีวิต ตามความสนใจ ความต้องการ โอกาส ความพร้อม และศักยภาพในการเรียนรู้ ของแต่ละบุคคล (พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. 2551 : 2)

บุคลากรหลักที่ทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยในพื้นที่ชุมชน เพื่อส่งเสริมการศึกษาดูชีวิต คือ ครูศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยตำบล โดยใช้ชื่อย่อว่า “ครู กศน.ตำบล” ซึ่งจะมีบทบาทหน้าที่ในการจัด ส่งเสริม และสนับสนุนการศึกษาค้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง อันได้แก่ การศึกษาเพื่อพัฒนา อาชีพ การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต การศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน การจัดกระบวนการ เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง และการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งภารกิจในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ของประชาชน ตามกรอบการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้กำหนด ให้ ครู กศน.ตำบล ต้องปฏิบัติหน้าที่ในตำบลที่รับผิดชอบ ดังนี้คือ จัดทำฐานข้อมูลชุมชน แผนพัฒนา แผนปฏิบัติการประจำปี จัดและส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัย ส่งเสริมการอ่าน จัดและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ บริการข่าวสารข้อมูล และสื่อทุกประเภท สร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายการเรียนรู้ในชุมชน ประสานองค์กรชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ตลอดจน ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อร่วมจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในพื้นที่ ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่แผนงาน โครงการ กิจกรรม และผลการดำเนินงานของ กศน.ตำบล ในรูปแบบต่าง ๆ รายงานผลการปฏิบัติงาน รายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามแบบ และระยะเวลา ที่กำหนด รวมถึงประสานและเชื่อมโยงการดำเนินงานจัดการศึกษาร่วมกับหน่วยงาน ทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. 2553 : 9) ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว ครู กศน.ตำบล จำเป็นจะต้องมีความรู้และทักษะ ในการประสานงาน การบริหารกิจกรรม และทำธุรการ เพื่อตอบสนองงานในพื้นที่ให้บรรลุ เป้าหมายของสถานศึกษา

การดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มีกลุ่มเป้าหมาย ผู้รับบริการที่แตกต่างกันทั้งช่วงอายุ อาชีพ ความต้องการ และความสนใจ ทุกคน มีจุดประสงค์ เพื่อการเรียนรู้ และใช้ประโยชน์ที่ต่างกัน มีความพร้อมในการรับบริการที่ต่างกัน การให้บริการทางการศึกษาจึงต้องออกแบบให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งครูและนักเรียน จะต้องร่วมมือกันในการวางแผนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการดำเนินชีวิตได้ตรงตามเป้าหมายของตนเอง (กลุ่มพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. 2560 : 1) แผนการเรียนรู้จึงมีความหลากหลายตามจำนวนผู้เรียน และเป็น ความรับผิดชอบที่ครูจะต้องดำเนินการ ซึ่ง ครู กศน.ตำบล ส่วนใหญ่ ไม่ได้จบด้านวิชาการศึกษา หรือวิชาชีพครู ยังขาดความรู้เรื่องจิตวิทยา ขาดทักษะในการวางแผน รวมถึงการบริหารจัดการศึกษาในพื้นที่ที่ยังต้องพึ่งภาคีเครือข่ายในการขอใช้อาคาร สถานที่ สื่อ อุปกรณ์ เพื่อจัดการศึกษาให้ครอบคลุมทั้งการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาตามอัธยาศัย และด้วยภารกิจที่หลากหลายนี้เอง ส่งผลให้คุณภาพในการปฏิบัติงานของครูไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร ซึ่งสาเหตุอาจมาจากหลายปัจจัย เช่น ผู้เรียนไม่ปฏิบัติตามแผนจัดการเรียนรู้ ระยะเวลาดำเนินกิจกรรมน้อยเมื่อเทียบกับภารกิจ มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ระเบียบราชการ บางอย่างไม่เอื้อในการปฏิบัติงาน การสร้างข้อตกลงความร่วมมือในบางภาคีเครือข่าย ก่อให้เกิด ภาระงานนอกเหนือหน้าที่ ผู้บริหารขาดการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง ครูขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และไม่นำความสามารถออกมาใช้ให้เต็มที่ จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมามีวิธีการ และแนวทางในการบริหารเพื่อให้บุคลากรเหล่านี้ สามารถปฏิบัติงานได้ครอบคลุม ภารกิจ และมีคุณภาพ ทั้งนี้ การได้มาของบุคลากรในตำแหน่ง ครู กศน.ตำบล ได้มาจากการสรรหา และคัดเลือก ด้วยระบบพนักงานราชการ ซึ่งเป็นไปตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการใช้กำลังคนภาครัฐ และเพื่อให้การปฏิบัติราชการมีความคล่องตัว เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการกำหนดตำแหน่งพนักงานราชการ จะจำแนกตาม ลักษณะงาน และผลผลิตของงาน ซึ่งส่วนราชการผู้ว่าจ้าง ได้กำหนดความเหมาะสมตามการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานราชการที่ว่าจ้าง (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ. 2547 : 1)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาในเรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนา การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ตามกรอบการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ว่าการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อันได้แก่ การสรรหา การพัฒนา การรักษาไว้ และการใช้ประโยชน์ของบุคลากรอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นองค์ความรู้

ที่จะนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

สมมติฐานการวิจัย

1. ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ แตกต่างกัน
2. ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ แตกต่างกัน

ความสำคัญของการวิจัย

1. ทำให้ทราบผลการศึกษา สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์
2. เป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ มีรายละเอียดดังนี้

ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล โดยกำหนดขอบเขตของการวิจัยดำเนินการดังนี้

1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยกำหนดขอบเขตเนื้อหาไว้ 4 ด้าน ตามกรอบการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เนื่องด้วยเพราะบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้มาจากการสรรหาและคัดเลือกด้วยระบบพนักงานราชการ อันประกอบด้วย

- 1.1 สรรหา
- 1.2 พัฒนา
- 1.3 รักษาไว้
- 1.4 ใช้ประโยชน์

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ครูศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 433 คน ปีการศึกษา 2562

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางเครจซ์และมอร์แกน (Krejcie & Margan ; อ้างถึงใน ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 148-149) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 205 คน แล้วใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) มีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 แบ่งศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดบุรีรัมย์ ออกเป็น 4 กลุ่ม ตามขนาดของสถานศึกษา ประกอบด้วย ขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบชั้นภูมิ (Stratified)

2.2.2 ทำการสุ่มครู กศน. ให้กระจายไปตามขนาดของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดบุรีรัมย์ ตามสัดส่วน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple

random sampling) โดยการจับฉลาก สำหรับกรณีสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งมีจำนวนประชากรน้อย จะใช้ประชากรทั้งหมด ตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแยกเป็นรายอำเภอ ได้จำนวน 23 อำเภอ คำนวณสัดส่วนแต่ละอำเภอ และทำการสุ่มอย่างง่ายเพื่อให้ทราบจำนวนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละอำเภอ

ขั้นที่ 2 ใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับฉลากแบบแทนที่ เพื่อคัดเลือกให้เหลือกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 205 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา มีดังนี้

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

3.1.1 ประสบการณ์ในการทำงาน

3.1.1.1 ต่ำกว่า 10 ปี

3.1.1.2 ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

3.1.2 ขนาดของสถานศึกษา ได้แก่

3.1.2.1 เล็ก

3.1.2.2 กลาง

3.1.2.3 ใหญ่

3.1.2.4 ใหญ่พิเศษ

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

ระยะที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

ในระยะที่ 2 ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในการเก็บข้อมูล โดยกำหนดวิธีดำเนินการวิจัยในแต่ละประเด็น ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมาย ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 คน ซึ่งมีเกณฑ์ในการเลือก ดังนี้

1.1 ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 2 คน

1.2 ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไปหรือมีประสบการณ์บริหารงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **สภาพการบริหารงานบุคคล** หมายถึง ลักษณะการปฏิบัติ หรือการดำเนินการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ในการบริหารงานบุคคลตามกรอบการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ประกอบด้วย การสรรหา พัฒนา รักษาไว้ และใช้ประโยชน์

2. **แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล** หมายถึง ข้อเสนอแนะ หรือแนวปฏิบัติที่ได้จากการนำผลการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ มากำหนดเป็นประเด็นในการสัมมนา แล้วดำเนินการสรุปเพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะการพัฒนาการบริหารงานบุคคล

3. **การบริหารงานบุคคล** หมายถึง กระบวนการ หรือวิธีการบริหารจัดการในการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคล ของงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน เริ่มตั้งแต่การสรรหา พัฒนา รักษาไว้ และใช้ประโยชน์ เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยความพึงพอใจของบุคคลในองค์กร โดยมีขอบข่ายของการดำเนินงานดังนี้

3.1 **การสรรหา** หมายถึง กระบวนการในการเสาะแสวงหา จูงใจบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ ตรงตามความต้องการขององค์กร ให้เสนอตนเข้ารับการคัดเลือกเป็นบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ที่ว่างจริง และหรือที่คาดว่าจะว่าง เพื่อให้ได้ผู้ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมกับงาน และองค์กรมากที่สุด กระบวนการในการสรรหา ประกอบด้วย การวางแผนการสรรหาและคัดเลือก การกำหนดคุณลักษณะของลักษณะงาน การสื่อสารเพื่อสรรหา การคัดเลือกอย่างคัดสรร และการเซ็นสัญญาจ้างงาน

3.2 **การพัฒนา** หมายถึง กระบวนการในการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร หรือองค์กร ได้รับความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ ทักษะ ทักษะ รวมถึงประสบการณ์ ที่ทำให้บุคลากร รวมถึงองค์กร มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะ ทักษะ ทักษะ และประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร สอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร และองค์กร ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.3 การรักษาไว้ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต ความเป็นธรรม ความมั่นคง และมีทางก้าวหน้าในอาชีพ เป็นความพยายามในการรักษาบุคลากร ตั้งแต่เริ่มเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กร โดยทำให้บุคลากรมีความพอใจในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนสร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และยาวนาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อรักษาบุคลากรที่ดีมีความรู้ ความสามารถ และประสิทธิภาพในการทำงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถที่มีอยู่ ให้เห็นคุณค่าของตนเอง มีสุขภาพจิต และกายที่แข็งแรง สมบูรณ์ มีความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์ และความผูกพันที่ดีในการทำงาน ร่วมกัน

3.4 การใช้ประโยชน์ หมายถึง การแต่งตั้งบุคคลให้เหมาะสมกับงาน ตามความรู้ ความสามารถ และให้โอกาสบุคคลได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติภาระหน้าที่ เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อตนเอง หมู่คณะ และต่อองค์กร ตลอดจนควบคุม กำกับ ดูแล ให้บุคคลได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจ เพื่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งการใช้นั้นให้ทำงานต้องอาศัยกระบวนการ การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ การทดลองงาน การสร้างแรงจูงใจ การสร้างทีมงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม และพัฒนา ซึ่งกระบวนการดังกล่าว จะต้องดำเนินการด้วยความเป็นธรรม และเสมอภาค

4. ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ แบ่งเป็น ต่ำกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

5. ขนาดสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยแบ่งขนาดตามโครงสร้างและกรอบอัตรากำลัง สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (จังหวัด/กทม.) ตามหนังสือสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ ศช 0206.5/34 ลงวันที่ 25 มกราคม 2553 ซึ่งกำหนดให้จังหวัดบุรีรัมย์ มี 4 ขนาด ดังนี้

- 5.1 ขนาดเล็ก จำนวน 1 แห่ง
- 5.2 ขนาดกลาง จำนวน 9 แห่ง
- 5.3 ขนาดใหญ่ จำนวน 4 แห่ง
- 5.4 ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 9 แห่ง

6. กลุ่มเป้าหมาย หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา การบริหารงานบุคคล จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการสำนักงาน

ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 2 คน และ
ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป
หรือมีประสบการณ์บริหารงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน

7. **ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

8. **ครู กศน.ตำบล** หมายถึง พนักงานราชการ ที่ปฏิบัติงานการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัยในระดับตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ มีชื่อตามตำแหน่งว่า ครูศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยตำบล

9. **ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ** หมายถึง สถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ทำหน้าที่
ส่งเสริมสนับสนุน ประสานงาน และจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยร่วมกับภาคี
เครือข่าย

10. **สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์**
หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาที่สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ
ที่รับผิดชอบการจัด และส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดบุรีรัมย์

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคล
 - 1.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
 - 1.3 หลักการบริหารงานบุคคล
2. ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล
 - 2.1 การสรรหา
 - 2.2 การพัฒนา
 - 2.3 การรักษาไว้
 - 2.4 การใช้ประโยชน์
3. บริบทของงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานในองค์การจะต้องมีการบริหารงานทรัพยากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสัมพันธกัน และใช้ทรัพยากรนั้น ๆ ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า โดยสิ่งที่สำคัญที่สุดในองค์การ คือ คน ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในการบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

เป็นที่ยอมรับกันในหมู่นักบริหารว่าทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงานทุกชนิด

ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ หรือเทคนิคในการบริหารนั้น คน มีความสำคัญมากที่สุด ด้วยเหตุผลที่ว่านอกจากจะมีความสำคัญในด้านทรัพยากรทางการบริหารแล้ว คนยังมีบทบาทสำคัญในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์การ การจัดการเกี่ยวกับบุคคล การประสานงาน และการควบคุมงาน จึงสามารถกล่าวได้ว่าการจัดการเกี่ยวกับบุคคลหรือการบริหารงานบุคคล คือหัวใจของการบริหาร ทั้งนี้ ได้มีนักวิชาการหลายท่าน กล่าวถึงการบริหารงานบุคคล และให้ความหมายไว้ดังนี้

จิระ งามศิลป์ (2551 : 101) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่า ที่จะให้ได้ผลงาน และบริการจากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นมากที่สุด ทั้งในทางปริมาณและคุณภาพ ซึ่งเป็นการจัดการเกี่ยวกับบุคคลตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา การพัฒนา ข้าราชการ จนกระทั่งได้พ้นจากการปฏิบัติงาน

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2551 : 9) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ เป็นการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่คุณสมบัติเหมาะสม ให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจในการพัฒนา การบำรุงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การสามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เพื่อทุ่มเทการทำงานให้กับองค์การ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

นานา ศรีธรรมศักดิ์ (2552 : 62) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการมองมนุษย์ในฐานะเป็นบุคคล การบริหารงานจึงมีจุดเน้นในเรื่องการบริหารงานบุคคล หรืองานธุรการบุคคล ที่เป็นการดำเนินกิจกรรมขั้นพื้นฐานด้านบุคคลตามระเบียบปฏิบัติ โดยเฉพาะการให้ความสำคัญในเรื่องของการสรรหา และการคัดเลือก การฝึกอบรม และการพัฒนา การบำรุงรักษา หรือการใช้ประโยชน์จากคน หรือมนุษย์ในองค์การ

วรนารถ แสงมณี (2556 : 2) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง การจัดการให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ ทั้งนี้ โดยอาศัยกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดหาพนักงาน การพัฒนาจิตใจ และการบำรุงรักษาพนักงาน

อัจฉรา สังข์สุวรรณ (2556 : 1) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน การบำรุงรักษา การพัฒนา ตลอดจนการให้พ้นจากงาน เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความพึงพอใจของบุคคลในหน่วยงาน

สโตนเนอร์ และ ฟรีแมน (Stoner & Freeman. 1989 : 15) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคน จัดวางคนกับงาน การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคลในองค์การ

มิลโควิช และ บัวดรีว (Milkovich & Boudreau, 1991 : 37) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ขั้นตอนการตัดสินใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคนกับงาน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพของงานและองค์การ

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ ในการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน หรือองค์การ เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน เริ่มตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรม พัฒนา และบำรุงรักษา ตลอดจนการให้พ้นจากงาน เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยความพึงพอใจของบุคคลในองค์การ

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

บุคคลนับว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งในองค์การ เพราะมีส่วนช่วยในการดำเนินการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามคุณภาพและมาตรฐานที่กำหนด จนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งการได้มาของบุคลากรที่มีคุณภาพ จำเป็นจะต้องรักษาและพัฒนาให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารงานบุคคลจึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านอธิบายถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

เสถียรภาพ พันธุ์ไพโรจน์ (2552 : 7) กล่าวว่า ผู้บริหารที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จนั้น จำเป็นต้องมีปัจจัยในการดำเนินงานที่เรียกว่าทรัพยากรบริหาร (Management resources) ซึ่งได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือ (Materials) และการบริหาร (Management) หรือที่เรียกว่า 4Ms ในบรรดาทรัพยากรการบริหารดังกล่าวนี้ ถือได้ว่าคน หรือมนุษย์มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะบุคคลเป็นผู้มีสติปัญญา ความสามารถ ศักยภาพ ในการใช้ทรัพยากรการบริหารอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย และบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2553 : 8 - 9) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า ช่วยให้พนักงานในองค์การได้พัฒนาตนเอง นำศักยภาพที่มีออกมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความสุขจากการทำงาน มีความก้าวหน้าในการทำงาน พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง รักองค์การ ช่วยพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้ามีความมั่นคง ช่วยพัฒนาระบบสังคมพื้นฐาน คือครอบครัวให้มั่นคง และพัฒนาประเทศชาติอย่างต่อเนื่อง

ประจักษ์ บัวผัน (2553 : 7) กล่าวว่า ถ้าคนเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่มีความสำคัญมากที่สุด ถือว่าเป็นหัวใจในการดำเนินงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ บุคคลจะปฏิบัติตามความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ต้องอาศัยกระบวนการ

ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพพร้อมด้วย ซึ่งกิจกรรมในการบริหารกำลังคน ประกอบไปด้วย การวางแผนกำลังคน การพยากรณ์กำลังคน การใช้กำลังคน การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ และการเตรียมความพร้อมก่อนการเกษียณ

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2554 : 1- 9) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากร มนุษย์ หรือทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีสาเหตุมาจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. การแข่งขันของโลกรุกิจ จากการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และ การเมือง ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของบุคลากร ผู้บริหาร และที่สำคัญบุคลากรไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องปฏิบัติงานในห้องค์การใดองค์การหนึ่ง แต่มีการโยกย้ายไปปฏิบัติงานในองค์การ อื่น ๆ ที่พอใจมากกว่า ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของค่าตอบแทน สวัสดิการ ความเป็นอยู่ และที่สำคัญ ผู้บริหารไม่ได้บริหารงานโดยอาศัยอำนาจเพียงอย่างเดียว จำเป็นต้องอาศัยเรื่องความมั่นคงใน การปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเฉพาะภาวะการณ์แข่งขันขององค์การต่าง ๆ ทำให้บทบาท หรือ ความสำคัญของบุคลากรแต่ละคนมีอิสระในการตัดสินใจเลือกปฏิบัติงาน ที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของตนมากยิ่งขึ้น
2. กฎเกณฑ์ และข้อกำหนดของรัฐ จากความเอาใจเปรียบระหว่างนายจ้าง และ ลูกจ้าง รัฐบาลจึงได้เข้ามาควบคุมการดำเนินงาน ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งธุรกิจ จนถึงการเลิกธุรกิจ กฎเกณฑ์ และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่บัญญัติขึ้นมาทำให้ระบบเศรษฐกิจปัจจุบันถือผลประโยชน์ของส่วนรวม และความเป็นธรรมในสังคมเป็นหลัก โดยเฉพาะรัฐเข้ามามีบทบาทในเรื่องสวัสดิการ รายได้ สภาพการปฏิบัติงาน การจ้างแรงงานในวันหยุด และเงินทดแทนต่าง ๆ ตามกฎหมายแรงงาน เพื่อไม่ให้ผู้บริหารเอาเปรียบบุคลากรในองค์การ และเน้นกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ ได้รับความเป็นธรรมยิ่งขึ้น
3. ความเติบโตด้านเทคโนโลยี ปัจจุบันบุคลากรปฏิบัติงานโดยอาศัยเครื่องมือ เครื่องจักรที่มีเทคโนโลยีเป็นเครื่องทุ่นแรง การปฏิบัติงานย่อมมีความซ้ำซ้อนมากขึ้น องค์การ จำเป็นต้องจัดฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีความมั่นคงกับงานที่ ปฏิบัติมากที่สุด
4. ความซับซ้อนขององค์การ การดำเนินงานปัจจุบันต้องเผชิญกับความซ้ำซ้อนของ ปัจจัยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยภายใน หรือภายนอกองค์การ จำเป็นต้องปรับและพัฒนาตนเอง ให้แข็งแกร่งและรองรับสภาพการณ์ต่าง ๆ ได้ เมื่อองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น ความต้องการเงินทุน และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถย่อมมีมากขึ้น โครงสร้างที่ซับซ้อนจึงจำเป็นต้องกำหนดให้

การดำเนินงานทุกอย่างมีระบบและแนวทางปฏิบัติที่แน่นอน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ ให้มากขึ้น โดยอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ และพร้อมที่จะปฏิบัติงาน

5. การเปลี่ยนบทบาทของฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะปรัชญาทางการบริหารได้เปลี่ยนแปลงไปคือ จากการบริหารงานที่มุ่งหวังผลกำไรเพียงอย่างเดียว ยังต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติเป็นสำคัญ ทั้งนี้ เพราะกิจกรรมขององค์กรจะเป็นรูปแบบใดย่อมมีผลมาจากปัจจัยทางสังคม การเมือง และวัฒนธรรมที่องค์กรกำหนดไว้ เว้นแต่สภาพแวดล้อมปัจจุบันไม่ได้ทำให้ผู้เป็นเจ้าของปัจจัยการผลิต มีอิทธิพลเหนือผู้บริหารอีก แต่ฝ่ายเดียวเหมือนแต่ก่อน

ดังนั้น การบริหารงานบุคคล จึงช่วยสร้างความเจริญเติบโตให้แก่องค์กร สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมทั้งกระตุ้นในบุคลากรพร้อมที่จะเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน และสร้างความมั่นคงให้แก่สังคม และประเทศชาติ

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2557 : 77) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ บุคลากรนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การจะให้การจัดการศึกษาในสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ต้องอาศัยทรัพยากรที่จำเป็น 4 อย่าง คือ คน เงิน วัสดุ และการจัดการ ซึ่งการใช้ทรัพยากรทั้ง 4 ให้เกิดประโยชน์ ต้องคำนึงถึงหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ หลักความเสมอภาค หลักประสิทธิภาพ และหลักประสิทธิผล หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและให้ความรู้แก่สมาชิกในสังคม ในองค์กร มีขอบข่ายและปัจจัยหลายอย่างที่ต้องดำเนินงาน ซึ่งทุกภารกิจมีความสำคัญและจำเป็นที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนกัน ปัจจัยและทรัพยากรต่าง ๆ มีความสำคัญ คนจึงนับว่ามีความสำคัญ เพราะคนเป็นผู้ใช้ปัจจัยในการบริหารอื่น ๆ ดังนั้น การจัดการศึกษาจะมีประสิทธิภาพมีประสิทธิผลเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับคนในองค์กร

บริษัทโปรซอฟท์ เอชซีเอ็ม จำกัด (2561 : 1) ได้สร้างบทความไว้ว่า ในบรรดาทรัพยากรทางการบริหารทั้งหมด คนเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุด ดังนั้น การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงมีความสำคัญมาก ทั้งในด้านการทำให้องค์กร มีความมั่นคงและเจริญก้าวหน้า อันเป็นผลมาจากประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นองค์ประกอบและกระบวนการหนึ่ง ที่ส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารอื่น ๆ หากมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดี ย่อมจะทำให้การบริหารงานในระบบต่าง ๆ ประสบความสำเร็จตามไปด้วย และการที่จะทำให้องค์กรเข้มแข็งอยู่รอด และเจริญรุ่งเรืองจะต้องมีบุคคลเป็นผู้ทำให้เกิดขึ้น ถ้าขาดการบริหารงานบุคคลอย่างถูกต้องเหมาะสม ก็จะทำให้องค์กรมีความยุ่งยาก สับสน และเสื่อมประสิทธิภาพ

อาลี (Ali. 2013 : 1) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นปัจจัยสำคัญส่วนหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และเข้าถึงโอกาสในเชิงธุรกิจ การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รวมไปถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร จะมาจากการบริหารงานบุคคลที่ดี

อินเดอร์มัน (Indermun. 2014 : 131) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งทั้งสองส่วนมีความสอดคล้องกัน ด้วยภารกิจและวิสัยทัศน์ของธุรกิจ เมื่อมีความเกี่ยวข้องกันมากขึ้นอุปสรรคก็จะเพิ่มขึ้นด้วย ดังนั้น ทรัพยากรบุคคลจึงมีความสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการเผชิญกับความท้าทายของโลกาภิวัตน์ และอุตสาหกรรมของธุรกิจในศตวรรษที่ 21

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญ ต่อผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ผลกระทบที่เกิดจากสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ทำให้ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลเพิ่มมากขึ้น นอกจากการบริหารเพื่อประโยชน์ขององค์กรแล้ว ยังจะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม และประเทศชาติด้วย บุคคลจะปฏิบัติตามความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ต้องอาศัยกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารงานบุคคลจึงมีความสำคัญมาก ทั้งในด้านการทำให้องค์กรมีความมั่นคงและเจริญก้าวหน้า ซึ่งหากมีระบบการบริหารบุคคลที่ดีแล้ว ย่อมจะทำให้การบริหารงานในระบบต่าง ๆ ประสบความสำเร็จตามไปด้วย

หลักการบริหารงานบุคคล

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2550 : 110 - 112) ให้ความคิดเห็นว่า การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันมีความจำเป็นต้องขยายหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องอยู่ในองค์กรให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เพื่อป้องกันและควบคุมการลงทุนทรัพยากรมนุษย์ ให้เกิดประสิทธิภาพ และประหยัดตามความมุ่งหมายขององค์กร ระบบบริหารงานบุคคลที่ใช้อยู่มี 2 ระบบ คือ

1. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) มีคำที่เรียกต่างกันไป อาทิ ระบบชู้เลี้ยง หรือ ระบบสกปรก (Spoils System) ระบบชอบพอกันเป็นพิเศษ (Favoritism) หรือ ระบบเล่นพวก (Nepotism) ระบบอุปถัมภ์เป็นระบบที่เอาตำแหน่งทางราชการมาเป็นเครื่องมือ หรือใช้ประโยชน์ทางการเมือง การให้ตำแหน่งทางราชการโดยไม่คำนึงถึงความสามารถของบุคคลเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก แต่ใช้เหตุผลอื่น เช่น ความเป็นญาติ เพื่อนฝูง ผู้มีพระคุณ เป็นต้น จึงเป็นสาเหตุให้การบริหารราชการตามระบบอุปถัมภ์มีข้อเสีย คือ

1.1 ข้าราชการขาดสมรรถภาพ เพราะบรรจุแต่งตั้งตามความพอใจ ไม่มีการเลือกสรรจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ทำให้งานไม่ก้าวหน้า

- 1.2 ข้าราชการถูกใช้ไปในทางส่วนตัว
- 1.3 ฐานะของข้าราชการคลอนแคลน ขาดหลักประกันความมั่นคง
- 1.4 ข้าราชการทำงานมุ่งประจบผู้มีอำนาจ รักษาผลประโยชน์ของพวกเขาพ้องมากกว่าองค์การ

- 1.5 ผู้ไม่มีพรรคพวกจะไม่มีโอกาสเข้ารับราชการ
- 1.6 ข้าราชการไม่ได้รับความยุติธรรมตามสมควร
- 1.7 เป็นช่องทางให้นักการเมืองมาชี้หน้าข้าราชการประจำ

2. ระบบคุณวุฒิ (Merit System) มีผู้กำหนดศัพท์เป็นภาษาไทยไว้ต่าง ๆ กัน เช่น ระบบคุณธรรม ระบบคุณความดี ระบบความรู้ความสามารถ ระบบความดีความสามารถ เป็นต้น ระบบคุณวุฒิเป็นวิธีเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยวิธีการเลือกสรรบุคคล โดยการสอบแข่งขันประเมินความรู้ความสามารถของบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามต้องการ โดยไม่คำนึงถึงเรื่องการเมือง หรือความสัมพันธ์ส่วนตัว การเกิดระบบคุณวุฒิมีเหตุผลและความจำเป็น คือ จำนวนข้าราชการต้องมีมากขึ้น ความสิ้นเปลืองงบประมาณที่เป็นค่าใช้จ่าย ในการสับเปลี่ยนหมุนเวียนคนใหม่ ความสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายสำหรับการฝึกอบรมให้บุคคลรู้จักทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย การปฏิบัติราชการไม่ต่อเนื่องสัมพันธ์กัน ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความสามารถเพียงพอ และป้องกันการใช้ตำแหน่งหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว ซึ่งแนวความคิดที่ยึดถือเป็นหลักเกณฑ์ในการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณวุฒิ ได้แก่ ลักษณะเด่น 4 ประการ คือ

- 2.1 หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity)
- 2.2 หลักความสามารถ (Competence)
- 2.3 หลักความมั่นคง (Security on Tenure)
- 2.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality)

เสถียรภาพ พันธูไพโรจน์ (2552 : 20 - 21) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. หลักความสามารถ โดยใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญในงานของบุคคล ตลอดจนสมรรถนะ ผลงาน และความประพฤติ เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาทุกกิจกรรมของการบริหารงานบุคคล
2. หลักความเสมอภาค โดยเฉพาะความเสมอภาคในโอกาสแรกเข้า ความเสมอภาคที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งด้วยความยุติธรรม โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ (Double Standard) ถ้าหากบุคคลมีสมบัติต่าง ๆ ครบถ้วนตามข้อกำหนด

3. หลักความมั่นคง เป็นการให้ความมั่นคงในหน้าที่การงานแก่บุคคล トラบเท่าที่บุคคลมีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการขององค์กร และสามารถปฏิบัติงานได้ผลดีไม่ประพฤติดนพินันย

4. หลักความเป็นกลางปลอดจากการเมือง ถ้าหากบุคคลมุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลดีต่อองค์กร โดยยึดถือกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติตามที่องค์กรกำหนดแล้ว การปฏิบัติงานของบุคคลย่อมได้รับการคุ้มครองจากกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวทางปฏิบัตินั้น ๆ ผู้บริหารหรือบุคคลใดจะเข้าไปแทรกแซง หรือกระทำการทางด้านการบริหารงานบุคคลใด ๆ ที่ขัดแย้งกับกฎระเบียบไม่ได้

5. หลักการพัฒนา เป็นภาระหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่จะต้องให้การพัฒนาและฝึกอบรมบุคคลให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่เหมาะสม รวมทั้งพัฒนาสิ่งจูงใจบุคคล การพัฒนาขีดความสามารถของบุคคล และการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่จะส่งเสริมสมรรถนะ คุณธรรม และผลงานของบุคคล รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคคล ในส่วนของบุคคลในฝ่ายบริหารนั้น จะต้องพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถทางด้านการจัดการสมัยใหม่ด้วย

6. หลักความเหมาะสม เป็นเรื่องของการใช้ประโยชน์จากกำลังที่องค์กรมีอยู่ให้เกิดในเวลาที่เหมาะสมโดยเฉพาะการสั่งการ การมอบหมายงาน จะต้องยึดหลักใช้คนให้เหมาะสมกับงานในเวลาที่เหมาะสม โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพ และความชำนาญงานของบุคคลแต่ละคน

7. หลักความยุติธรรมและความเป็นธรรม โดยเฉพาะในเรื่องของการประเมินผล การปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการบริหารงานบุคคลในเรื่องต่าง ๆ ด้วยหลักความยุติธรรมและความเป็นธรรมนี้ จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารยึดหลักการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรม และไม่มีการเลือกปฏิบัติ หรือไม่เลือกที่รักมักที่ชัง

8. หลักสวัสดิการ ได้แก่ การที่องค์กรจัดให้มีประโยชน์ และบริการให้แก่บุคคล เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคคล ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้เต็มตามศักยภาพ อุทิศตนให้กับการทำงาน และมีความภักดีต่อองค์กร แต่ทั้งนี้ จะต้องเป็นไปโดยยุติธรรมและเสมอภาค ไม่มีการเลือกปฏิบัติ

9. หลักการเสริมสร้างคุณธรรม และจริยธรรม เพื่อให้บุคคลปฏิบัติงานอยู่ในกรอบหลักกฎหมาย และวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และศีลธรรมของศาสนา ซึ่งนอกจากป้องกันบุคคลมิให้กระทำผิด หรือประพฤติดมิชอบตามครรลองครองธรรมแล้ว ยังช่วยให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อสายตาของสาธารณชนอีกด้วย การเสริมสร้างคุณธรรม และจริยธรรม

กระทำได้โดยองค์การอาจกำหนดจรรยาบรรณในการบริหารงานบุคคล รวมทั้ง จัดทำโครงการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างจริยธรรมให้แก่บุคคล หรือจัดทำกิจกรรมส่งเสริมจริยธรรมอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง

10. หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การสรรหา และการคัดเลือก ฝึกอบรม และการพัฒนากำลังคนให้มีปริมาณ และคุณภาพที่เพียงพอ และเหมาะสมกับความต้องการกำลังคนขององค์การ ซึ่งได้แก่ ความรู้ ความสามารถของบุคคลที่เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะและประเภทของงาน นั่นก็จะต้องใช้ประโยชน์จากความรู้ความสามารถ ทักษะประสบการณ์ และความชำนาญงานของบุคคล ให้เป็นประโยชน์แก่การดำเนินงานขององค์การให้ได้มากที่สุด ทั้งในด้านการดำเนินงานให้สัมฤทธิ์ผล และเกิดผลงานในเชิงปริมาณและคุณภาพตรงตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อีกทั้งงานจะต้องสำเร็จภายในเวลา และค่าใช้จ่ายที่กำหนด

11. หลักมนุษยสัมพันธ์ ปัญหาทั้งหลายที่บังเกิดขึ้นระหว่างบุคคลภายในองค์การนั้น ส่วนใหญ่เกิดจากการขาดมนุษยสัมพันธ์ รวมทั้ง การไม่ยอมรับนับถือคุณค่า และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ โดยเฉพาะระหว่างผู้บริหารกับฝ่ายปฏิบัติงานบางคนบางกลุ่ม ทำให้ขาดความร่วมมือ ขาดการประสานงาน หรือเกิดความขัดแย้งขึ้นได้ ในการป้องกันปัญหาดังกล่าวผู้บริหารสามารถป้องกันได้โดยการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย

12. หลักการศึกษาวิจัย และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาการบริหารงานบุคคลจะได้รับการแก้ไขที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะทราบได้จากการศึกษาวิจัยอย่างถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งกระทำได้โดยองค์การจะต้องจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานเพื่อทำการศึกษาวิจัยให้แก่โครงการวิจัยต่าง ๆ ทางด้านการบริหารงานบุคคลภายในองค์การ และถือว่าเป็นเรื่องจำเป็น นอกจากนี้ การเสริมสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างบุคคลฝ่ายต่าง ๆ สามารถกระทำได้โดยการจัดประชุมบุคคล ออกจดหมายข่าว ซึ่งอาจจัดเป็นรายวันหรือรายสัปดาห์ก็ได้ วิธีการเหล่านี้จะทำให้บุคคลได้ทราบข่าวสารความเคลื่อนไหวทางการบริหารบุคคลขององค์การ

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2553 : 1 - 26) กล่าวว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานบุคคลมีส่วนเกี่ยวข้องกับวิธีการเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง และการพัฒนาบุคคล ซึ่งโดยทั่วไปมีแนวทางปฏิบัติอยู่ 2 ระบบ ดังนี้

1. ระบบอุปถัมภ์ การบริหารงานบุคคลในระบบอุปถัมภ์ ถือได้ว่าเป็นการบริหารกำลังคนในรูปแบบดั้งเดิมที่ใช้สืบต่อกันมาตั้งแต่อดีต ระบบอุปถัมภ์นี้อาจเรียกชื่ออื่น ๆ ได้อีก

เป็นระบบซบเลี้ยง มีการสืบทอดตำแหน่งโดยสายใกล้ชิดจากบรรพบุรุษมาจนถึงลูกหลาน โดยอาศัยความชอบพอกันเป็นส่วนตัว ระบบเล่นพรรคเล่นพวกโดยชักจูงวงศาคณาญาติ ญาติสนิท มิตรสหายเข้ามาทำงานในองค์กร และส่งเสริมให้ได้ดิบได้ดีในหน้าที่การงาน ระบบชอบพอพิเศษ โดยบรรจุแต่งตั้ง เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งบุคคลที่ชอบพอใกล้ชิดสนิทสนม ให้ได้รับตำแหน่ง โดยมิได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถที่แท้จริง การบริหารงานบุคคลระบบนี้ ส่วนใหญ่จะใช้ ในกิจการที่มีการบริหารในลักษณะครอบครัว ซึ่งระบบนี้จะใช้ได้ดีถ้าคนใกล้ชิดสนิทสนมกับ ผู้บริหารเป็นผู้ที่ความรู้ ความสามารถ หรืองานบางอย่างที่ต้องการความไว้วางใจ และความภักดี จากบุคคล

2. ระบบคุณธรรม การบริหารงานบุคคลโดยใช้ระบบนี้ จะเน้นในเรื่องความรู้ ความสามารถของบุคคล และไม่คำนึงถึงเรื่องการเมือง หรือความสัมพันธ์ส่วนตัว ดังนั้นการสรรหา การคัดเลือก การเลื่อนเงินเดือน การเลื่อนระดับตำแหน่ง ฯลฯ ของบุคคล จะพิจารณาจากหลักเกณฑ์ ดังกล่าวข้างต้นอย่างเคร่งครัด ด้วยการประเมินความรู้ความสามารถของบุคคลผู้มีคุณสมบัติ ตรงตามข้อกำหนดโดยการสอบแข่งขัน การบริหารงานบุคคลในระบบคุณธรรมจะทำให้องค์กร ได้คนดี และคนเก่งเข้ามาทำงาน ดังนั้น คำว่าระบบคุณธรรม จึงได้ให้ความหมายของคำใน ภาษาไทยหลายคำ เช่น ระบบคุณธรรม ระบบคุณความดี ระบบความรู้ความสามารถ เป็นต้น

ระบบคุณธรรมได้รับการพัฒนาขึ้นมาเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของระบบอุปถัมภ์ การบริหารงานของรัฐแต่เดิม ส่วนใหญ่เป็นไปในรูปของการอุปถัมภ์ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ในยุคสมัยนั้นการคัดเลือกคนเข้าทำงานคำนึงถึงความไว้วางใจ และความจงรักภักดี เป็นเรื่องสำคัญ มากกว่าประสิทธิภาพของการทำงาน ต่อมาเมื่อภารกิจของรัฐขยายตัวมากขึ้น ประกอบกับ ความเจริญก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ การคัดเลือกคนเข้ารับราชการด้วยวิธีอุปถัมภ์ จึงก่อให้เกิดปัญหา ทั้งในด้านประสิทธิภาพของงาน และความเป็นธรรม ระบบอุปถัมภ์จึงเสื่อมความนิยมลง และมีระบบคุณธรรมเข้ามาแทนที่ อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันยังมีการใช้ระบบอุปถัมภ์

ในการบริหารงานบุคคลอยู่บ้าง แม้จะไม่กว้างขวางเช่นแต่ก่อนก็ตาม

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ทั้งของรัฐบาลและเอกชนในปัจจุบัน นอกจากจะยึด หลักการทั้ง 12 ประการ ดังกล่าวเป็นสำคัญแล้ว ผู้บริหารควรจะต้องยึดหลักธรรม เมตตาธรรม โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่าบุคคลทุกคนใฝ่ดี อยากทำความดี ดังนั้นผู้บริหารต้องสนับสนุน และส่งเสริมให้บุคคลได้พัฒนาอยู่ตลอดเวลา อันจะส่งผลให้องค์การได้บรรลุผลสำเร็จตามที่ ตั้งเป้าหมายไว้

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฎ์ (2554 : 97 - 98) ได้กล่าวถึงแนวความคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการบริหารงานบุคคล โดยกล่าวถึงการพัฒนาทฤษฎีการมนุษยสัมพันธ์ใหม่ไว้ ดังนี้

1. เน้นความยืดหยุ่นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การไม่ยึดติดอยู่กับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับมากเกินไป และปฏิเสธการใช้ระบบการจำแนก ตำแหน่งแบบ PC

2. เน้นสัมฤทธิ์ผล และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ดังนั้น จึงทำให้ระบบประเมินการปฏิบัติงานต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมทั้ง มีการใช้ระบบข้อตกลงในการปฏิบัติงาน (Performance agreement) เพื่อช่วยให้การบริหารการปฏิบัติงาน (Performance management) เกิดสัมฤทธิ์ผลได้ตามที่ต้องการ

3. เน้นการจัดการภายใต้แนวคิด “Three Es” ซึ่งได้แก่ การประหยัด ประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผล ในลักษณะเช่นนี้จึงทำให้การบริหารงานบุคคลอาจจะต้องไม่ใช่ทรัพยากรมนุษย์ใน องค์กรมากนัก หากแต่เน้นบุคลากรที่มีความสามารถ และใช้วิธีการที่เรียกว่า “Outsourcing” เข้ามาช่วย

4. เน้นในการนำแนวคิดการบริหารงานบุคลากรจากภาคเอกชน ที่ค่อนข้างยืดหยุ่น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เข้ามาประยุกต์ใช้กับการบริหารบุคคลในภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวคิดที่เรียกว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic human resource management)

5. เน้นในการกระจายอำนาจ กับการมีส่วนร่วมในการจัดการของบุคลากรในองค์กร ลักษณะการบริหารงานภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ สามารถใช้เป็นกรอบแนวคิด ในการศึกษาระบบการบริหารบุคคลส่วนท้องถิ่นของไทยได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ เนื่องจากการบริหาร บุคคลส่วนท้องถิ่นของไทย ไม่ควรนำแนวคิดการบริหารระบบราชการพลเรือนมาเป็นแนวคิดของ การบริหารรัฐกิจแบบดั้งเดิมนั้นเอง ซึ่งในตัวของมันเองเป็นแนวคิดที่ทำให้เกิดปัญหาในการจัดการ ค่อนข้างมาก เพราะเป็นแนวคิดที่เน้นคิด กฎระเบียบ และข้อบังคับ มีการรวบรวมศูนย์ในการ ตัดสินใจ และไม่สนองต่อการแก้ไขปัญหาของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ในลักษณะเช่นนี้ หากนำมาปรับใช้กับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ก็จะทำให้ การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นมีปัญหาตามไปด้วย ซึ่งในท้ายที่สุดจะมีผลกระทบต่อข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่น รวมทั้งประชาชนที่รับบริการด้วย

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2562 : 1) ได้กล่าวถึงระบบการบริหารจัดการทรัพยากร บุคคลในปัจจุบัน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านสรรหา จูงใจผู้ร่วมงานที่มีคุณภาพ ชำรงรักษาให้ บุคลากรที่มีทั้งความสามารถ และศักยภาพสูงอยู่ร่วมทำงานให้กับองค์กร ตลอดจนมีการส่งเสริม การเรียนรู้ การศึกษา การพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนต่อ

ความสำเร็จขององค์กรตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยมีหลักการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Consulting) ดังนี้

1. การสำรวจความคิดเห็น ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee opinion survey) และจัดทำแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Master Plan) การสำรวจด้านปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน มีความสำคัญต่อการวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล องค์กรจะทราบถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล แผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล ถือเป็นแนวทางหลักที่จะพัฒนากระบวนการบริหารจัดการบุคคลากรเพื่อตอบสนองต่อทิศทางธุรกิจ และเป้าหมายขององค์กร

2. Competency model และการประยุกต์ใช้ประโยชน์ เพื่อสำรวจและกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน พัฒนาบุคลากรขององค์กร ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะด้านบริหาร (Management Competency) และสมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) ของตำแหน่งงานต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพในทุก ๆ ด้าน เช่น การสรรหาพนักงาน การกำหนดค่าตำแหน่งงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนความก้าวหน้าในวิชาชีพ ตลอดจนการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงาน ผู้บริหาร และหัวหน้างานขององค์กรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ Competency และแนวคิด วิธีการนำไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลขององค์กร

3. การจัดทำใบพรรณนาลักษณะงาน (Job description) ที่เป็นมาตรฐาน และตัวชี้วัดประจำตำแหน่งงาน เพื่อให้องค์กรมีใบพรรณนาลักษณะงานของตำแหน่งงานต่าง ๆ ในองค์กรที่ทันสมัย และเป็นมาตรฐาน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของระบบงานบริหารบุคคลขององค์กร เช่น การสรรหาคัดเลือกพนักงาน การมอบหมายงาน การประเมินค่างาน การบริหารค่าตอบแทน ฯลฯ เป็นต้น ผู้บริหาร หัวหน้างาน พนักงานได้รับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด วิธีการในการจัดทำใบกำหนดหน้าที่งานที่ถูกต้อง ตลอดจนการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานประจำวัน อาจเพิ่มเติมตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน (KPI) ของตำแหน่งงานต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้เกิดความชัดเจนในเรื่องเป้าหมาย ความคาดหวัง ในการทำงาน ต่าง ๆ ของพนักงาน ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และสอดคล้องกับความคาดหวังขององค์กร

4. การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Performance Management System) ออกแบบระบบเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่สอดคล้องกับทิศทางธุรกิจ และแนวคิดการบริหารผลงานสมัยใหม่ จัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ตลอดจนจัดทำคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน สำหรับเป็นแนวทางการบริหารจัดการระบบ

ประเมินผลการปฏิบัติงาน พัฒนาความรู้ ความเข้าใจในแนวคิด ความสำคัญของการประเมินผล การปฏิบัติงาน ตลอดจนความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานให้กับ พนักงาน

5. การสำรวจหาความจำเป็น และจัดทำแผนฝึกอบรม พัฒนาพนักงาน (Training Roadmap & Plan) เพื่อกำหนดแผนการฝึกอบรมระยะสั้น และระยะยาว (Training Roadmap) ที่สอดคล้องกับแผนการดำเนินธุรกิจ และตรงกับความต้องการของพนักงาน หัวหน้างาน และผู้บริหาร ในการที่ต้องการได้รับการพัฒนาเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามแผนการดำเนินธุรกิจขององค์กร ทั้งในปัจจุบัน และพร้อมต่อการแข่งขันในอนาคต

6. การประเมินค่าตำแหน่งงาน (Job Evaluation) และการจัดระดับตำแหน่งงาน (Job Grading) เพื่อให้ทราบถึงค่าความสำคัญของตำแหน่งงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งจะเป็ข้อมูล สำคัญในการนำไปใช้ประโยชน์ในการจัดระดับตำแหน่งงาน การบริหารค่าจ้าง สวัสดิการ

7. การจัดทำ ปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนพนักงาน (Salary Structure) เพื่อให้้องค์การ มีโครงสร้างเงินเดือนที่เหมาะสมกับรูปแบบการบริหารจัดการ และสอดคล้องกับตลาดแรงงาน ในอุตสาหกรรม ธุรกิจประเภทเดียวกัน สามารถบริหารค่าตอบแทน เงินเดือน สวัสดิการพนักงาน ในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และความสำคัญของแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อช่วยให้องค์การมีนโยบาย แนวทาง ระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน ในการที่จะ บริหารค่าจ้างเงินเดือน พนักงานในกรณีต่าง ๆ เช่น การกำหนดอัตราค่าจ้างเริ่มต้น การปรับค่าจ้างประจำปี การปรับ ค่าจ้างกรณีเลื่อนตำแหน่งงาน การปรับค่าจ้างเป็นกรณีพิเศษ เป็นต้น

8. การจัดทำ ปรับปรุง ระเบียบข้อบังคับการทำงานฯ หรือ คู่มือพนักงาน เพื่อให้้องค์การ มีระเบียบข้อบังคับการทำงานขององค์กร ที่เหมาะสมกับประเภท ลักษณะการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนสอดคล้องกับข้อกำหนดต่าง ๆ ของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง พัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ของผู้บริหาร และหัวหน้างานทุกระดับในองค์กร ในการที่จะดูแลพนักงานตามแนวทางปฏิบัติ ที่ระเบียบข้อบังคับฯ กำหนด ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และอย่างมีประสิทธิภาพ

9. การวางแผนสื่อสารภายในองค์กร (Communication Plan) แผนการสื่อสารภายใน องค์กร เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามแผนบริหาร ความเปลี่ยนแปลง (Change Management) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร แผนการสื่อสารจึงต้อง สอดคล้องกับเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร ส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดี และมีตัวชี้วัด ประสิทธิภาพที่ชัดเจน

10. การสร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร (Core Value, Organization Culture) การกำหนด ค่านิยมองค์กรเพื่อใช้ในการกำหนดพฤติกรรมบุคลากร ที่ส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร

สร้างสัมพันธภาพต่อผู้มีส่วนได้เสีย และองค์การมีแนวทางการสร้างวัฒนธรรมตามค่านิยมที่กำหนด เป็นพื้นฐานในการกำหนด และพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2562 : 1 - 13) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ได้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ และวิธีการ กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องตามที่ ก.พ. กำหนด โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) และเป็นไปตามมาตรฐานคุณธรรม เพื่อให้การดำเนินการในการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนอย่างแท้จริง หลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ.ร. ประกอบด้วย

1. หลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ.ร. ในภาพรวม มีดังนี้

1.1 การแต่งตั้งคณะกรรมการ เลขานุการ และเจ้าหน้าที่ในการดำเนินงานใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนด และต้องไม่มีความเกี่ยวข้องกับผู้เข้ารับการคัดเลือกไม่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่มีปัจจัยผลประโยชน์ส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ความเป็นพวกพ้องญาติพี่น้อง และการแสวงหาผลประโยชน์ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างโปร่งใส และเป็นธรรม

1.2 กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาดำเนินการสรรหา กลั่นกรอง คัดเลือก แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง โยกย้าย การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการเลื่อนขึ้นเงินเดือนที่ชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม สามารถอธิบายและตรวจสอบได้ คำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการ โดยไม่มีการเรียกรับสินบน และเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด รวมถึงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เป็นไปตามระบบคุณธรรม

1.3 ดำเนินการตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ในประกาศอย่างเคร่งครัด และต้องไม่มีการยกเว้นหลักเกณฑ์ใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาการสรรหา กลั่นกรอง คัดเลือก แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง โยกย้าย การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการเลื่อนขึ้นเงินเดือน ซึ่งกำหนดไว้แล้วเพื่อให้ประโยชน์แก่ผู้หนึ่งผู้ใดโดยเฉพาะ หากมีความจำเป็นต้องอธิบายเหตุผลและประกาศแจ้งให้ข้าราชการทราบโดยทั่วถึงกัน และต้องแจ้งล่วงหน้าก่อนการดำเนินการ

1.4 มีการประกาศเผยแพร่หลักเกณฑ์ และแนวทางการดำเนินการ ให้บุคลากรได้ทราบอย่างทั่วถึง โดยการแจ้งเวียนทางเอกสาร และอินเทอร์เน็ตให้ทุกกอง/กลุ่มทราบ และต้องมีการปรับปรุงแก้ไขข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ รวมทั้ง เจ้าหน้าที่ต้องดำเนินการตามหลักที่กำหนด

1.5 มีการจัดทำฐานข้อมูลบุคคลที่ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน ที่สามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของการบริหารงานบุคคล เพื่อนำไปใช้ในการพิจารณาความดีความชอบ หรือ เลื่อนระดับได้

1.6 การโยกย้ายคำนึงถึงเหตุผล และความจำเป็น เพื่อประโยชน์ของทางราชการ และการพัฒนาข้าราชการเป็นหลัก และจะต้องไม่กระทำโดยมีอคติ หรือเจตนาถั่นแถ้ง ข้าราชการผู้ถูกย้ายได้รับความเสียหาย ในการย้ายไปดำรงตำแหน่งใดให้พิจารณาถึงคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนั้นตามที่ ก.พ. กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และคุณสมบัติ โดยผู้มีอำนาจสั่งย้ายพิจารณาถึงความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถ ความรับผิดชอบ ความประพฤติและคุณลักษณะอื่น ๆ ของข้าราชการที่จะย้ายให้เหมาะสมกับความจำเป็น ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่จะย้ายไปแต่งตั้ง และให้พิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และลักษณะงานของตำแหน่ง

1.7 มีการจัดเก็บหลักฐาน หรือรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคลไว้เพื่อการตรวจสอบ

1.8 มีการดูแลประวัติ ฐานข้อมูล ของบุคลากรในหน่วยงานให้เป็นความลับ

1.9 มีแนวทางในการดำเนินการเรื่องร้องทุกข์ กรณีการได้รับการปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรม โดยเปิดให้มีช่องทางในการดำเนินการร้องทุกข์ และในกรณีที่มีการร้องทุกข์จากการปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรม ต้องเร่งรัดสอบสวน และพิจารณาอย่างเร่งด่วนด้วยความเป็นธรรม ปราศจากอคติ และดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนด

2. หลักคุณธรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ.ร. มีดังนี้

2.1 ต้องคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของบุคคล ความเสมอภาค ความเป็นธรรม และประโยชน์ของทางราชการ

2.2 ต้องคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพขององค์การ และลักษณะของงาน โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม

2.3 ไม่นำความคิดเห็นทางการเมือง หรือสังกัดพรรคการเมือง ความหลากหลายทางเพศ และความเป็นพวกพ้อง หรือญาติพี่น้อง มาประกอบการพิจารณาความดีความชอบ การโยกย้าย และการเลื่อนตำแหน่ง

2.4 ดำเนินการทางวินัย ต้องเป็นไปด้วยความยุติธรรม และปราศจากอคติ

3. หลักเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือกบุคคล

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 กำหนดกฎหมายเกี่ยวกับการสรรหา และเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ ไว้ ดังนี้

มาตรา 42 (1) การรับบุคคลเพื่อบรรจุเข้ารับราชการ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ต้องคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของบุคคล ความเสมอภาค ความเป็นธรรม และประโยชน์ของทางราชการ

มาตรา 52 การสรรหาเพื่อให้ได้บุคคลมาบรรจุเข้ารับราชการ เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ต้องเป็นไปตามระบบคุณธรรม และคำนึงถึงพฤติกรรมทางจริยธรรมของบุคคลดังกล่าว ตลอดจนประโยชน์ของทางราชการ

มาตรา 53 การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใด ให้บรรจุและแต่งตั้งจากผู้สอบแข่งขันได้ในตำแหน่งนั้น โดยบรรจุ และแต่งตั้งตามลำดับที่ในบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ การสอบแข่งขัน การขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ และรายละเอียดเกี่ยวกับการสอบแข่งขันให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด ซึ่ง ก.พ. กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการสอบแข่งขัน การขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ และรายละเอียดเกี่ยวกับการสอบแข่งขัน ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1004/ว 17 ลงวันที่ 11 ธันวาคม 2556 เรื่อง การสรรหาโดยการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ

มาตรา 55 ในกรณีที่มีเหตุพิเศษ ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 57 อาจคัดเลือก บรรจุบุคคลเข้ารับราชการ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งโดยไม่ต้องดำเนินการสอบแข่งขันตามมาตรา 53 ก็ได้ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด ซึ่ง ก.พ. ได้กำหนดหลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไข ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1004.1/ว 16 ลงวันที่ 11 ธันวาคม 2551 เรื่อง การคัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ

ในการสรรหา และคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการสำนักงาน ก.พ.ร. มีหลักการ ดังนี้

- 3.1 เป็นบุคคลที่มีความรู้ และความสามารถ
 - 3.2 มีความเป็นธรรม และมีความเสมอภาคในโอกาสแก่บุคคลผู้มีคุณสมบัติอย่างเท่าเทียมกัน
 - 3.3 มีมาตรฐานด้านเทคนิค และวิธีการดำเนินการ เพื่อให้ได้บุคคลที่เป็นคนดีมีความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะเหมาะสมกับตำแหน่ง
 - 3.4 มีความสะดวก รวดเร็ว และประหยัด
 - 3.5 บุคคลมีโอกาสเลือกงาน และหน่วยงานมีโอกาเลือกบุคคล
4. หลักเกณฑ์การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 กำหนดกฎหมายเกี่ยวกับการบรรจุ และแต่งตั้งไว้ ดังนี้

มาตรา 53 การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใด ให้บรรจุและแต่งตั้งจากผู้สอบแข่งขันได้ในตำแหน่งนั้น โดยบรรจุและแต่งตั้งตามลำดับที่ในบัญชีผู้สอบแข่งขันได้

การสอบแข่งขัน การขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ และรายละเอียดเกี่ยวกับการสอบแข่งขัน ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด

ความในวรรคหนึ่งไม่ใช้บังคับกับการบรรจุบุคคลเข้ารับราชการตามมาตรา 55 มาตรา 56 มาตรา 63 มาตรา 64 และมาตรา 65

มาตรา 55 ในกรณีที่มีเหตุพิเศษ ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 57 อาจคัดเลือกบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งโดยไม่ต้องดำเนินการสอบแข่งขันตามมาตรา 53 ก็ได้ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด

มาตรา 57 การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ และการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ตามมาตรา 53 มาตรา 55 มาตรา 56 มาตรา 63 มาตรา 64 มาตรา 65 และมาตรา 66 ให้ผู้มีอำนาจดังต่อไปนี้ เป็นผู้สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ ชำนาญการ ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ชำนาญงาน และอาวุโส ให้อธิบดีผู้บังคับบัญชา หรือผู้ซึ่งได้รับมอบหมายจากอธิบดีผู้บังคับบัญชา เป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และแต่งตั้ง

สำนักงาน ก.พ.ร. มีหลักเกณฑ์การบรรจุ และแต่งตั้งข้าราชการสำนักงาน ก.พ.ร. โดยเป็นไปตามที่ ก.พ. กำหนด โดยแบ่งเป็น 2 กรณี ดังนี้

4.1 กรณีการแข่งขันเป็นไปตามตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1004/ว 17 ลงวันที่ 11 ธันวาคม 2556 เรื่อง การสรรหาโดยการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ ดังนี้

4.1.1 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 57 สั่งบรรจุและแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้

4.1.2 กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล ตรวจสอบว่าผู้ที่ได้รับการบรรจุ และแต่งตั้ง เป็นผู้ผ่านการสอบเพื่อวัดความรู้ ความสามารถทั่วไป ของสำนักงาน ก.พ. ตามระดับการศึกษาที่ ส่วนราชการกำหนดจากฐานข้อมูลผู้ผ่านการสอบ เพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไปของสำนักงาน ก.พ. จากเว็บไซต์ job.ocsc.go.th

4.1.3 กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล ตรวจสอบการสำเร็จการศึกษาของผู้ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้ง

4.1.4 กรณีผู้ที่ได้รับการบรรจุ และแต่งตั้งจบการศึกษาจากต่างประเทศ กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลส่งเอกสารหลักฐานสำเนาใบปริญญาบัตรให้ ก.พ. เพื่อรับรองคุณวุฒิ

หากพบว่าผู้ที่ได้รับการบรรจุ และแต่งตั้งรายใด ไม่ผ่านการสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไปของสำนักงาน ก.พ. หรือไม่สำเร็จการศึกษา หรือสำเร็จการศึกษาภายหลังจากวันปีรับสมัครคัดเลือก หรือมีคุณสมบัติทั่วไป หรือคุณสมบัติเฉพาะไม่ตรงตามประกาศการรับสมัครสอบแข่งขันฯ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 57 สั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการโดยพลันตามมาตรา 67 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551

4.2 กรณีการคัดเลือก เป็นไปตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1004.1/ว 16 ลงวันที่ 11 ธันวาคม 2551 เรื่อง การคัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ ดังนี้

4.2.1 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 57 สั่งบรรจุและแต่งตั้งผู้ได้รับการคัดเลือก ที่ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขของหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1004/ว 18 ลงวันที่ 11 ธันวาคม 2556

4.2.2 กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล ตรวจสอบการสำเร็จการศึกษาของผู้ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้ง

4.2.3 กรณีผู้ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้ง จบการศึกษาจากต่างประเทศ กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลส่งเอกสารหลักฐานสำเนาใบปริญญาบัตรให้ ก.พ. เพื่อรับรองคุณวุฒิ หากพบว่าผู้ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งรายใด ไม่ผ่านการสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไปของสำนักงาน ก.พ. หรือไม่สำเร็จการศึกษา หรือสำเร็จการศึกษาภายหลังจากวันปีรับสมัครคัดเลือก หรือมีคุณสมบัติทั่วไป หรือคุณสมบัติเฉพาะ ไม่ตรงตามประกาศสำนักงาน ก.พ.ร. เรื่อง การรับสมัครคัดเลือกฯ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 57 สั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการโดยพลันตามมาตรา 67 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551

5. หลักเกณฑ์การพัฒนามูลสาร

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ตระหนักถึงการพัฒนามูลสารเป็นลำดับแรก เนื่องด้วยมูลสารถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ภารกิจขององค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการขับเคลื่อนไปข้างหน้าอย่างมั่นคง ดังนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์การพัฒนามูลสารของสำนักงาน ก.พ.ร. ดังนี้

5.1 วิเคราะห์ประเด็นในการพัฒนามูลสาร จากยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์สำนักงาน ก.พ.ร. นโยบายผู้บริหาร นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) สมรรถนะของบุคลากร (Competency) ข้อมูลการสรุปผลการประเมินการฝึกอบรม หลักสูตร หรือโครงการ หรือทุน รวมถึงแนวโน้ม (Trend) ในปัจจุบัน ที่มีความสำคัญในการสร้างโอกาสในการปฏิบัติงานเชิงรุก และสร้างโอกาสในทางก้าวหน้าของตำแหน่งได้

5.2 วางแผนการพัฒนานุเคราะห์ เมื่อได้ประเด็นในการพัฒนานุเคราะห์แล้ว ให้จัดลำดับความสำคัญประเด็นในการพัฒนานุเคราะห์ มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดหลักสูตร รูปแบบ วิธีการที่จะพัฒนานุเคราะห์ เพื่อใช้จัดทำสรุปแผนพัฒนานุเคราะห์ประจำปี จัดทำโครงการ และขออนุมัติโครงการ

5.3 การดำเนินการพัฒนานุเคราะห์ โดยเป็นไปตามแผนพัฒนานุเคราะห์ประจำปี

5.4 การติดตามประเมินผลการพัฒนานุเคราะห์ กรณีเป็นหลักสูตร หรือโครงการ หรือทุนให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการรายงานจากการเข้าร่วมหลักสูตร หรือโครงการ หรือทุน ได้รับความรู้ ส่งให้กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อใช้แบ่งปันความรู้ที่ได้รับมาโดยประชาสัมพันธ์ ให้ทราบภายในองค์กร

6. หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงาน เป็นไปตามหนังสือสำนักงาน ก.พ.ร. ที่ 1012/ว 20 ลงวันที่ 3 กันยายน 2552 โดยมีประกาศ สำนักงาน ก.พ.ร. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการสำนักงาน ก.พ.ร. ลงวันที่ 30 มีนาคม พ.ศ. 2559

นอกจากนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. ยังได้กำหนดแนวทางการดำเนินการกับผู้มีความสามารถปฏิบัติงานต่ำ (หรือผู้ที่มีคะแนนสมรรถนะต่ำ) ที่อยู่ในเกณฑ์ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเกิดประสิทธิผลเป็นที่พึงพอใจแก่ทางราชการ ดังนี้

6.1 กรณีข้าราชการผู้มีความสามารถปฏิบัติงานในระดับ “พอใช้” (หรือผู้ที่มีคะแนนสมรรถนะต่ำกว่าครึ่ง หรือต่ำกว่าร้อยละ 15) ติดต่อกัน 2 รอบการประเมิน มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

6.1.1 ด้านองค์ความรู้จัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ เช่น การจัดอบรม การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในประเด็นหัวข้อที่ต้องมีการพัฒนาเป็นกรณีพิเศษ

6.1.2 ด้านประสบการณ์ มอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น (หัวหน้ากลุ่ม) สอนงาน (Coaching) และให้คำชี้แนะในข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาตนเอง

6.1.3 ด้านการติดตามผล ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น (หัวหน้ากลุ่ม) และผู้บังคับบัญชาชั้นสูง (ผู้อำนวยการกอง) ติดตามผลการปฏิบัติงานทุก 3 เดือน เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา

6.2 กรณีข้าราชการผู้มีความสามารถปฏิบัติงานในระดับ “ต้องปรับปรุง” 1 รอบการประเมิน มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

6.2.1 ด้านองค์ความรู้ จัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และทักษะที่ยังมีข้อบกพร่อง หรือต้องปรับปรุง และส่งไปเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน ในสถาบันฝึกอบรมที่เกี่ยวข้อง

6.2.2 ด้านประสบการณ์ มอบหมายให้ ผู้บังคับบัญชาขั้นต้น (หัวหน้ากลุ่ม) สอนงาน (Coaching) อย่างใกล้ชิด ถ่ายทอดทักษะการปฏิบัติงาน รวมทั้งช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาผลงาน และสมรรถนะที่ยังมีข้อบกพร่อง เพื่อที่จะได้นำไปปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้มีผลการประเมินที่ดียิ่งขึ้นต่อไป

6.2.3 ด้านการติดตามผล ผู้บังคับบัญชาขั้นต้น (หัวหน้ากลุ่ม) และผู้บังคับบัญชาขั้นสูง (ผู้อำนวยการกอง) ติดตามผลการปฏิบัติงานทุก 1 เดือน เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา โดยหากยังมีผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายและมาตรฐานงาน ให้ผู้บังคับบัญชาขั้นต้น (หัวหน้ากลุ่ม) มอบหมายงานให้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความรู้ และความสามารถ หรือให้ผู้บังคับบัญชาขั้นสูง (ผู้อำนวยการกอง) สับเปลี่ยนหมุนเวียนกอง และ โยกย้ายหน้าที่ให้เหมาะสม

ทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชาขั้นต้น (หัวหน้ากลุ่ม) บันทึกการดำเนินการ และผลการดำเนินการไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ในรูปแบบของรายงาน ทั้งก่อนดำเนินการและหลังดำเนินการ และเสนอรายงานต่อผู้บริหารต่อไป

7. หลักเกณฑ์การให้คุณและการสร้างขวัญกำลังใจ

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้มีการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนดีเด่นของสำนักงาน ก.พ.ร. เป็นประจำทุกปีงบประมาณ จากแต่ละสำนัก/กอง/กลุ่ม เพื่อเป็นการส่งเสริม และยกย่องข้าราชการที่ประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างให้แก่ข้าราชการอื่นได้ประพฤติปฏิบัติตาม และพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ทั้งในด้านการดำรงตน การปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับกับบุคคลผู้เกี่ยวข้อง ทั้งในหน้าที่ราชการ และสังคม กับการทำงานที่เพียบพร้อมด้วยจรรยาบรรณข้าราชการ ปรากฏชัดเจน โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกข้าราชการดีเด่น ของสำนักงาน ก.พ.ร. ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนดีเด่น ของคณะกรรมการจัดงานวันข้าราชการพลเรือน (โดยปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน มีมติเห็นชอบให้มอบหมาย ปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นเจ้าภาพ) มีดังนี้

7.1 เป็นข้าราชการพลเรือน ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนที่ได้รับเงินเดือนจากงบประมาณหมวดเงินเดือน ในกระทรวง ทบวง กรม ฝ่ายพลเรือน

7.2 ต้องมีตำแหน่งสูงสุดไม่เกินตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับสูง และมีสถานะเป็นข้าราชการพลเรือนในปีงบประมาณนั้น

7.3 เป็นข้าราชการฝ่ายพลเรือน และมีระยะเวลาปฏิบัติราชการต่อเนื่อง ไม่น้อยกว่า 5 ปี นับถึงวันที่ 30 กันยายน ของปีงบประมาณนั้น โดยให้นับต่อเนื่องทุกสังกัดที่รับราชการ

7.3.1 กรณีลาออกจากราชการ และกลับเข้ารับราชการใหม่ ให้เริ่มต้นนับระยะเวลาปฏิบัติราชการตั้งแต่วันที่ได้รับอนุมัติให้กลับเข้ารับราชการใหม่

7.3.2 การนับระยะเวลาปฏิบัติราชการ ให้นับระยะเวลาที่คูณรวมเข้ากับระยะเวลาปฏิบัติราชการปกติ

7.4 ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษทางวินัย หรืออยู่ระหว่างสอบสวนทางวินัย

7.5 ไม่เป็นผู้อยู่ระหว่างการสอบสวนของพนักงานสอบสวนในคดีอาญา หรืออยู่ระหว่างการดำเนินคดีอาญาในศาล

7.6 ไม่เป็นผู้เคยต้องโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่โทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ

7.7 ไม่เป็นผู้เคยได้รับการคัดเลือกเป็นข้าราชการพลเรือนดีเด่นมาก่อน ตลอดระยะเวลารับราชการ นับต่อเนื่องทุกสังกัดที่รับราชการเป็นข้าราชการฝ่ายพลเรือน

7.8 เป็นผู้มีความประพฤติปฏิบัติตนชอบด้วยคุณธรรม ศีลธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณข้าราชการ เป็นที่ยอมรับของบุคคลในส่วนราชการและสังคม

7.9 เป็นผู้ได้รับการยอมรับยกย่องในสังคม ผู้ร่วมงานอย่างเปิดเผย ทั้งต่อหน้า และลับหลัง

7.10 เป็นผู้มีความประพฤติปฏิบัติงานในหน้าที่ และนอกเหนือหน้าที่ที่สม่ำเสมอ เต็มใจ มีจิตมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานที่รับผิดชอบจนมีผลงานปรากฏ ที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนราชการ ประชาชนมากกว่าผู้อื่นอย่างเด่นชัด

7.11 เป็นผู้มีความผลงานเชิงประจักษ์ ดีเด่น เป็นที่ยอมรับ สมควรได้รับการยกย่อง โดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นอันดับแรก ผลงานจากการอุทิศ ทุ่มเท เสียสละ เกิดประโยชน์ยิ่งกับส่วนราชการและประชาชน ทั้งนี้ อาจปรากฏเป็นผลงานด้านเอกสารที่สืบค้นได้เชิงประจักษ์ กรณีผลงานของลูกจ้างประจำ ซึ่งมีข้อจำกัดทางเอกสารเพราะลักษณะงานจะเป็นภาคปฏิบัติ ให้พิจารณาจากรูปธรรมของผลงานที่ยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องเป็นสำคัญ

ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. มีความมุ่งมั่นที่จะเสริมสร้าง และพัฒนาให้ข้าราชการมีความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ของทางราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การรักษาวินัย เพื่อให้ข้าราชการสามารถดำรงตนในราชการ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ตามกฎ ระเบียบ และ จรรยาบรรณ ของทางราชการ อีกทั้งเพื่อให้การปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล จึงได้กำหนดเป็นระเบียบหลักเกณฑ์สำหรับข้าราชการ สำนักงาน

ก.พ.ร. ได้กระเปียบการลาของข้าราชการสำนักงาน ก.พ.ร. นอกจากนี้ กรณีข้าราชการสำนักงาน ก.พ.ร. ที่ประพฤติตนผิดวินัย สำนักงาน ก.พ.ร. ได้มีการดำเนินการด้วยความยุติธรรม และปราศจากอคติตามกฎหมาย ก.พ. ว่าด้วยการดำเนินการทางวินัย

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าหลักของการบริหารงานบุคคลที่ผ่านมาแต่เดิม จะใช้ระบบการบริหารในแบบระบบอุปถัมภ์ และระบบคุณวุฒิ ซึ่งเมื่อกำหนดส่วนใหญ่จะทำให้การยอมรับการบริหารงานบุคคลในแบบระบบคุณวุฒิ เนื่องจากส่งผลในเรื่องของคุณธรรม และประสิทธิภาพของงานก็ตาม แต่ถึงอย่างไรก็ยังมีการใช้ระบบการบริหารแบบอุปถัมภ์อยู่ ซึ่งในเวลาต่อมาได้มีการปรับหลักของการบริหารงานบุคคล โดยใช้หลัก 12 ประการ ประกอบด้วย หลักความสามารถ หลักความเสมอภาค หลักความมั่นคง หลักความเป็นกลางปลอดจากการเมือง หลักการพัฒนา หลักความเหมาะสม หลักความยุติธรรมและความเป็นธรรม หลักสวัสดิการ หลักการเสริมสร้างคุณธรรม และจริยธรรม หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล หลักมนุษยสัมพันธ์ หลักการศึกษาวิจัย และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากหลักการบริหารงานบุคคล 12 ประการ ดังกล่าว เมื่อนำมาเทียบเคียงกับการบริหารงานบุคคลแนวใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่มักจะพบในหน่วยงานที่เป็นของเอกชน จะเห็นได้ว่าแนวทางการบริหารงานบุคคลแนวใหม่ จะเน้นให้มีความยืดหยุ่น ไม่ยึดติดอยู่กับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับมากจนเกินไป มักมุ่งผลสัมฤทธิ์ และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร มีการจัดการภายใต้แนวคิด ประหยัด ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic human resource management) ซึ่งจะใช้การกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วมเข้ามามีส่วนในการบริหารงาน มีการสำรวจความคิดเห็นและความพึงพอใจของบุคลากร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล อันจะเป็นการตอบสนองต่อทิศทางการดำเนินงาน และเป้าหมายขององค์กร สำรวจและกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาบุคลากร จัดทำใบพรรณนาลักษณะงาน (Job description) ที่เป็นมาตรฐาน พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน ปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือน และสวัสดิการ ให้เหมาะสมกับรูปแบบการบริหารจัดการ เหมาะสมกับประเภท และลักษณะงาน ตลอดจนวางแผนสื่อสารให้สอดคล้องกับเป้าหมายการดำเนินงานเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดี และมีตัวชี้วัดประสิทธิผลที่ชัดเจน

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ทั้งของรัฐบาล และเอกชนในปัจจุบัน เห็นควรได้นำหลักการบริหารดังกล่าวมาปรับใช้ตามบริบท โอกาส และความเหมาะสมของสถานศึกษา เพื่อให้การขับเคลื่อนงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 53-66) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสระ ภายใต้กฎหมาย ระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ได้มีการกำหนดขอบข่ายภารกิจการบริหารงานบุคคล 5 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาเกี่ยวกับการคาดคะเนความต้องการกำลังคนของสถานศึกษาเป็นการล่วงหน้า กำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งกำลังคน การใช้บุคคลให้เหมาะสมกับงาน ตลอดจนการควบคุมการใช้บุคคลที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด ประกอบด้วย

1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน โดยมีแนวทางการปฏิบัติ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินสภาพความต้องการกำลังคน กับภารกิจของสถานศึกษา จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ.กำหนด นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา และนำเสนออัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

1.2 การกำหนดตำแหน่ง โดยมีแนวทางปฏิบัติ ได้แก่ สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา นำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติ

1.3 การขอลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา และวิทยฐานะข้าราชการครู มีแนวทางปฏิบัติ ได้แก่ สถานศึกษาของปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง / ขอลื่อนวิทยฐานะ / ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จากนั้น ดำเนินการประเมิน ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด แล้วส่งคำขอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี เพื่อพิจารณาอนุมัติ และเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการค้นหาบุคคลที่จะเข้ามาทำงาน และเร่งเร้าให้เข้าสมัครงานในองค์กร ส่วนการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การรับบุคคลเข้าทำงาน

การมอบหมายหน้าที่การงาน หรือกำหนดหน้าที่การงานให้รับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง
 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย

2.1 ดำเนินการจัดหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากร
 ทางการศึกษาในสถานศึกษา ในกรณีได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา มีแนวทาง
 การปฏิบัติ ได้แก่

2.1.1 การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือก และการคัดเลือกในกรณีจำเป็น หรือมี
 เหตุพิเศษในตำแหน่งครู ผู้ช่วยครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษา ให้ดำเนินการตาม
 หลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด

2.1.2 การบรรจุแต่งตั้งผู้อำนวยการ หรือผู้เชี่ยวชาญระดับสูง โดยให้สถานศึกษา
 เสนอเหตุผล และความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบของ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา และขออนุมัติต่อ ก.ค.ศ. และเมื่อ
 อนุมัติแล้ว ให้สถานศึกษาดำเนินการบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่ง วิทยฐานะ และให้ได้รับเงินเดือน
 ตามที่ ก.ค.ศ.กำหนด

2.2 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

2.2.1 กรณีจ้างลูกจ้างประจำ หรือลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้งบประมาณ
 ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กระทรวงการคลัง หรือตามหลักเกณฑ์ และวิธีการ
 ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

2.2.2 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำ หรือลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่น นอกเหนือจาก
 (2.2.1) สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้
 โดยใช้งบรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

2.3 การแต่งตั้ง โอน ย้าย ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา มีแนวทาง
 การปฏิบัติ ดังนี้

2.3.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
 หรือเขตพื้นที่การศึกษาอื่น มีแนวทางการปฏิบัติ คือ ให้เสนอคำร้องขอย้ายไปยังสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา ในการพิจารณาอนุมัติ
 ของผู้ประสงค์ย้าย และผู้รับย้ายแล้วแต่กรณี จากนั้น บรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากร
 ทางการศึกษาที่รับย้ายมาจากสถานศึกษาอื่นในเขตพื้นที่การศึกษา หรือเขตพื้นที่การศึกษาอื่น
 สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้รายงานการบรรจุแต่งตั้ง และข้อมูล
 ประวัติส่วนตัวไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนประวัติต่อไป

2.3.2 การโอนหรือการเปลี่ยนสถานะของข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่น มีแนวทางการปฏิบัติ คือ เสนอคำร้องขอโอนของข้าราชการพนักงานส่วนท้องถิ่น ไปยังเขตพื้นที่ การศึกษาเพื่อดำเนินการบรรจุแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่ การศึกษากำหนด

2.4 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

2.4.1 กรณีออกจากราชการ เสนอคำขอของผู้ขอกลับเข้ารับราชการ ไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่ เพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

2.4.2 กรณีออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี ให้ยื่นคำขอกลับเข้ารับราชการ ภายในกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติ ไม่เกิน 4 ปี

2.4.3 กรณีออกจากราชการเพื่อเข้ารับราชการทหาร ตามกฎหมายว่าด้วยการรับ ราชการทหาร (มาตรา 66) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนด 180 วัน นับแต่วันพ้นจาก ราชการทหาร

2.4.4 กรณีลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่น หรือข้าราชการครูและบุคลากรทาง การศึกษา สมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 ที่ต้องการจะเข้ารับราชการเสนอเรื่องไปให้ ก.ค.ศ. หรือผู้ที่ ก.ค.ศ. มอบหมายพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับการอนุมัติแล้วให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

2.5 การรักษาราชการแทนและการรักษาราชการในตำแหน่ง มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

2.5.1 กรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติ ราชการได้ ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาราชการแทน ถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หลายคน ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใด คนหนึ่งรักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสมให้ผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งข้าราชการในสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาราชการแทน

2.5.2 กรณีตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากร ตำแหน่งใดว่างลง หรือ ผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง ตามมาตรา 53 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาราชการในตำแหน่ง

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์เพื่อเพิ่มความชำนาญอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

3.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

3.1.1 การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ มีแนวทางการปฏิบัติ คือ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา ดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา แจ้งภาระงานตามมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน ดำเนินการติดตามประเมินผล และจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง

3.1.2 การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ มีแนวทางการปฏิบัติ ได้แก่ ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร ติดตามประเมินการปฏิบัติงาน และรายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.1.3 การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง มีแนวทางการปฏิบัติ ได้แก่ ศึกษาวิเคราะห์คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ลักษณะงานตามตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุง กำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม และติดตามประเมินผลการพัฒนา

3.1.4 การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ มีแนวทางการปฏิบัติ ได้แก่ ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด และรายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

3.2.1 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษ มีแนวทางการปฏิบัติ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา จากนั้น พิจารณาความดีความชอบตามกฎหมาย ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน ผู้อำนวยการสถานศึกษา พิจารณาสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและ

บุคลากรทางการศึกษา กรณีสั่งไม่เลื่อนขึ้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา ต้องชี้แจงเหตุผลให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวทราบ กรณีเลื่อนขึ้นเงินเดือนกรณีพิเศษ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด จากนั้น รายงานการสั่งเลื่อน และไม่เลื่อนขึ้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อจัดเก็บข้อมูลลงในทะเบียนประวัติต่อไป

3.2.2 การเลื่อนขึ้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตาย อันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ มีแนวทางการปฏิบัติ ได้แก่ แจ้งชื่อผู้ตาย และข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับการตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติราชการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการขอความเห็นชอบไปยังคณะรัฐมนตรี แล้วสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้แก่ผู้ตายเป็นกรณีพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ จากนั้น รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

3.2.3 การเลื่อนขึ้นเงินเดือนกรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ศึกษาดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย มีแนวทางการปฏิบัติ ได้แก่ ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริง และข้อมูลของผู้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน หรือปฏิบัติงานวิจัยจากสถานศึกษา หรือสถานฝึกอบรม ฯลฯ จากนั้น ดำเนินการพิจารณาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด แล้วสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนสำหรับผู้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด จากนั้นรายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.3 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

3.3.1 กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างชั่วคราว โดยใช้เงินงบประมาณ ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลัง หรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

3.3.2 กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว กรณีอื่นนอกเหนือจากสถานศึกษา สามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

3.4 การดำเนินการเกี่ยวกับการบัญชีถือจ่ายเงินเดือน มีแนวทางการปฏิบัติ โดยดำเนินงานตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.5 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น มีแนวทางการปฏิบัติ โดยดำเนินงานตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.6 งานทะเบียนประวัติ มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

3.6.1 การจัดทำ และเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง โดยให้สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2 ฉบับ สถานศึกษาเก็บไว้ 1 ฉบับ ส่งไปเก็บรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 ฉบับ หากมีการเปลี่ยนแปลง ให้บันทึกข้อมูลลงในทะเบียนประวัติ

3.6.2 การแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง มีแนวทางการปฏิบัติ ได้แก่ ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง ประสงค์ขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด ยื่นคำขอตามแบบที่กำหนด โดยแนบเอกสารต่อผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ประกอบด้วย สูติบัตร ทะเบียนราษฎร หลักฐานการศึกษา แล้วตรวจสอบความถูกต้อง นำเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขออนุมัติการแก้ไขต่อ ก.ค.ศ. จากนั้น ดำเนินการแก้ไขทะเบียนประวัติ แล้วแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.7 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

3.7.1 ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบถ้วน สมควรได้รับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.7.2 ดำเนินการในการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลา แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด ตามเกณฑ์ และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

3.7.3 จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลา เครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ และผู้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.8 การขอมิบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

3.8.1 ผู้ขอมิบัตร กรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่าง ๆ โดยมีเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง

3.8.2 ตรวจสอบเอกสารความถูกต้อง

3.8.3 นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับ โดยคุมทะเบียนประวัติไว้

3.8.4 ส่งคืนบัตรประจำตัวถึงสถานศึกษา

3.9 งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ

งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์ และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีที่เกี่ยวข้อง

4. วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง การเสริมสร้างและพัฒนาให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวินัยในตนเอง และการป้องกันไม่ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัย

4.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

4.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสวน ให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.1.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาตั้งผู้ติเรื่องในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า ไม่ได้กระทำผิดวินัย หรือส่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือนตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้ว พบว่าไม่ได้กระทำผิดวินัยร้ายแรง

4.1.3 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรง ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.2 กรณีความผิดร้ายแรง

4.2.1 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน กรณีอันมีมูลว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดใน ก.ค.ศ.

4.2.2 มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอผลการพิจารณาให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาลงโทษ

4.2.3 มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สั่งลงโทษ ปลดออก หรือไล่ออก ตามผลการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา

4.2.4 รายงานผลการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.3 การอุทธรณ์ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

4.3.1 การอุทธรณ์ความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.3.2 กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.4 การร้องทุกข์ มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

4.4.1 ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา

4.4.2 ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ การจงใจ ฯลฯ

ในอันที่จะสร้างเสริมและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

4.4.3 หมั่นสังเกตตรวจสอบ ดูแลเอาใจใส่ป้องกันและขจัดเหตุ เพื่อมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยตามควรแต่กรณี

5. การออกราชการ หมายถึง การพ้นสภาพการเป็นข้าราชการเมื่อมีเหตุตามกรณีที่กฎหมายกำหนดไว้ เช่น การลงโทษทางวินัย การลาออก การเกษียณอายุราชการ ทูพพลภาพ และถึงแก่กรรม

5.1 การออกราชการ มีแนวทางการปฏิบัติ ได้แก่ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตการออกราชการของครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น แล้วรายงานการอนุญาตลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.2 การออกราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด มีแนวทางการปฏิบัติ ได้แก่ ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. จากนั้น ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติราชการ หรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกราชการ จากนั้นรายงานให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

5.3 การออกราชการ กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป มีแนวทางการปฏิบัติ ได้แก่ สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกราชการ หากภายหลังปรากฏว่าขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จากนั้นรายงานการสั่งให้ออกราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.4 การให้ออกราชการไว้ก่อน มีแนวทางการปฏิบัติ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการ หรือสั่งให้ออกราชการไว้ก่อน ในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำผิดทางอาญา (เว้นแต่ได้กระทำผิดโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ) จากนั้น รายงานการสั่งพักราชการ หรือการให้ออกราชการ

ไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5 การให้ออกจากราชการ เพราะเหตุรับราชการนานหรือทดแทน ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดและรายงานการออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.6 กรณีมีมลทินมัวหมอง มีแนวทางการปฏิบัติ ได้แก่ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาตั้งคณะกรรมการสอบวินัยอย่างร้ายแรง กรณีมีเหตุอันควรสงสัยอย่างยิ่งว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่จะตั้งลงโทษวินัยอย่างร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง จากนั้น ผู้อำนวยการสถานศึกษา เสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา และเมื่อมีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะมีมลทินหรือมัวหมอง กรณีที่ถูกสอบสวนข้างต้น ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

5.7 กรณีได้รับโทษจำคุก โดยคำสั่งของศาล หรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ มีแนวทางการปฏิบัติ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ เพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน เมื่อปรากฏว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาล จากนั้นรายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ราชกิจจานุเบกษา (2550 : 29 - 32) ตามกฎกระทรวง เรื่อง การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ข้อ 1 ได้ดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณี ซึ่งได้กำหนดขอบข่ายด้านการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

ด้านการบริหารงานบุคคล

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
6. การลาทุกประเภท

7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
12. การออกจากราชการ
13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
14. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
18. การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 6 - 7) ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาว่า สถานศึกษามีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างการบริหารงานตามกฎหมาย ที่มีขอบข่ายภารกิจที่กำหนด ซึ่งการแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาเป็นไปตามกฎกระทรวง และระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด ซึ่งจะแบ่งส่วนราชการเป็นกลุ่ม หรือฝ่าย หรืองาน ตลอดจนกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการ ซึ่งจะต้องครอบคลุมขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษา ที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งมีขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานบุคคล ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. วินัยและการรักษาวินัย
5. การออกจากราชการ

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ (2560 : 16) ได้กำหนดการแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ข้อ 6 ให้แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (5) กลุ่มบริหารงานบุคคล โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. ส่งเสริม สนับสนุนการมี หรือเลื่อนวิทยฐานะ
3. วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ย้าย โอน และการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือน การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติของราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ
6. จัดทำข้อมูลระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ
7. ปฏิบัติการบริการและอำนวยความสะดวกในเรื่องการออกหนังสือรับรองต่าง ๆ การออกบัตรประจำตัว และการขออนุญาตต่าง ๆ

จากขอบข่ายการบริหารงานบุคคลที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่ามีความเกี่ยวข้องกับ กระบวนการต่าง ๆ ในการบริหารจัดการคนในองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลดี ทั้งต่อองค์กร และตัวของบุคคลเอง ซึ่งในกรอบของการปฏิบัติงานของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2559 : 1) ได้ระบุขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย

สรรหา (Recruitment) คือ การวางแผนกำลังคน แสวงหากคนตามคุณลักษณะ และเลือกสรรคนดีคนเก่ง

พัฒนา (Development) คือ การพัฒนาความรู้ พัฒนาทักษะและความสามารถ พัฒนาพฤติกรรม

รักษาไว้ (Retention) คือ การดำเนินการเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต ความเป็นธรรม ความมั่นคง และมีทางก้าวหน้าในอาชีพ

ใช้ประโยชน์ (Utilization) คือ การแต่งตั้ง ควบคุมให้ทำงานดี ประพฤติดี คัดคนที่ใช้ประโยชน์ได้ไม่ได้ออก

การสรรหา

การสรรหาบุคคลเป็นงานขั้นแรก และเป็นงานที่มีความสำคัญในทางปฏิบัติ กระบวนการ จัดหากคนเข้ามาทำงานในสถานศึกษา มีเป้าหมายเพื่อให้ได้คนที่ตรงตามคุณสมบัติเข้ามาบรรจุ

ในตำแหน่งที่ว่าง หรือตำแหน่งที่ต้องการในสถานศึกษา ซึ่งได้มีนักวิชาการ และหน่วยงาน
ทางการบริหารให้ความหมายของการสรรหา ไว้ดังนี้

ชูชัย สมิทธิไกร (2552 : 6) ได้กล่าวว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการเชิงรุกที่เป็น
ระบบทั้งสองฝ่ายที่มีโอกาสเลือก ไม่ใช่เป็นกระบวนการที่องค์กรเป็นผู้เลือกบุคคลเพียงอย่างเดียว
องค์กรจะต้องเริ่มต้นจากการกล่อมแนวคิดที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเสนอเรื่องบุคลากร ภารกิจดังกล่าว
ควรที่จะทำโดยวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ตลอดจนการวางแผนดำเนินงาน การสรรหาและการคัดเลือก
บุคลากรประกอบด้วยหลายกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน และจะต้องเป็นไปในทิศทางที่
เด่นชัดเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์หรือข้อร้องเรียนในภายหลัง แนวคิดเกี่ยวกับการสรรหาและ
คัดเลือกจะต้องสอดคล้องกันระหว่างองค์กร งาน และบุคคล หากองค์กรมีความเข้าใจและ
สามารถตอบสนองความคาดหวัง และความต้องการของบุคคลและองค์กรของตนเองได้
ย่อมหมายถึงองค์กรที่สามารถหาบุคคลที่มีคุณภาพได้ และยังส่งผลที่ดีต่อการดำเนินงานของ
องค์กร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553 : 4) ได้กล่าวถึง การสรรหา
ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2521 มาตรา 42 ว่าเป็นเรื่องการรับบุคคล
เพื่อบรรจุเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคล
ซึ่งเป็นหนึ่งในสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติด้วย

ณัฐพันธ์ เจริญจันทร์ (2553 : 3) ได้กล่าวว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึง
กระบวนการในการค้นหาพนักงานจากแหล่งต่าง ๆ ให้มาสนใจสมัครงานกับองค์กร ทั้งนี้
การสรรหาจะต้องดึงดูบุคคลที่มีประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ ที่ตรงกับความต้องการ
ขององค์กรภายใต้ระยะเวลาอันจำกัด

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2553 : 3) ได้กล่าวไว้ว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการใน
การเสาะแสวงหาหัวใจบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะตรงตามความต้องการขององค์กร
ให้เสนอตนเข้ารับการคัดเลือกเป็นบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ที่ว่างจริง และหรือที่คาดว่าจะว่าง

สญา สุระวิชิตระกูล (2556 : 4) ได้กล่าวว่า การสรรหา หมายถึง การแสวงหา
บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีความเหมาะสมที่จะสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมและ
สภาพแวดล้อมขององค์กรได้ เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญต่อองค์กรในการต้องพิถีพิถัน
รอบคอบ รัดกุม เพื่อให้ได้ผู้ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2557 : 78) ให้
ความหมายของการสรรหาไว้ว่า การสรรหา หมายถึง การเสาะแสวงหาบุคคลที่มีความรู้

ความสามารถและคุณสมบัติอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ส่วนราชการกำหนด จำนวนหนึ่งเพื่อที่จะทำการเลือกสรร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2559 : 1) ได้ให้ความหมายของการสรรหาไว้ว่า การสรรหา (Recruitment) หมายถึง การวางแผนกำลังคน แสวงหาคนตามคุณลักษณะ และเลือกสรรคนดีคนเก่ง

สำนักบริหารงานบุคคลและพัฒนามนุคลากร (2560 : 3) ได้กล่าวไว้ในคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ของมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ ว่า การสรรหาและคัดเลือก หมายถึง การแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร เริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์กร

ธาดา ราชกิจ (2562 : 1) ได้กล่าวถึงการสรรหาและคัดเลือก ว่าเป็นการจัดการเพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร (Recruitment and Selection) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีนั้น ควรเริ่มตั้งแต่ก่อนที่จะได้ทรัพยากรมนุษย์มาในองค์กร ควรเริ่มตั้งแต่การสรรหาและคัดสรร ซึ่งหากเราได้ทรัพยากรมนุษย์ที่ดีแล้วย่อมทำให้องค์กรสามารถบริหารจัดการได้ดียิ่งขึ้น ด้วย เมื่อพนักงานมีประสิทธิภาพ องค์กรขับเคลื่อนได้อย่างมีศักยภาพ ก็จะทำให้มีคนดีมีความสามารถอยากจะมาเข้าร่วมทำงานกับองค์กร ซึ่งนั่นย่อมทำให้องค์กรมีตัวเลือกที่ดีในการสรรหาและคัดสรรพนักงานในอนาคตด้วย ซึ่งนี่เป็นวงจรที่ดีที่เกิดขึ้นหากเราใส่ใจตั้งแต่เรื่องการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพมาร่วมงานนั่นเอง หากการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีการวางแผนการสรรหาตลอดจนมีความใส่ใจในกระบวนการคัดสรรที่ดี ย่อมมีโอกาสที่จะได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูง และทำให้การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพได้มากยิ่งขึ้นด้วย

โฮลท์ และวิกินตัน (Holt & Wigginton, 2002 : 110) ให้ความหมายของการสรรหาว่าเป็นความพยายามของหน่วยงาน ในการเสาะแสวงหาบุคคลที่มีความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน เพื่อให้งานสามารถดำเนินไปได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

แจ๊คสัน และซูเลอร์ (Jackson & Suchuler, 2003 : 535) กล่าวว่า การสรรหาเป็นการเสาะแสวงหาชักจูงและจัดการให้ได้บุคคลที่พร้อมและสามารถจะทำงานได้ เข้ามาสมัครทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงาน

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการในการเสาะแสวงหา จูงใจบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ ตรงตามความต้องการขององค์กร ให้เสนอตนเข้ารับการคัดเลือกเป็นบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ที่ว่างจริง และหรือที่คาดว่าจะว่าง

เพื่อให้ได้ผู้ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมกับงาน และองค์การมากที่สุด กระบวนการในการสรรหา (ชาดา ราชกิจ. 2562 : 1) ประกอบด้วย

1. วางแผนการสรรหาและคัดเลือก เมื่อองค์การต้องการพนักงานเพิ่ม ฝ่ายบริหารจัดการทรัพยากร จะต้องเริ่มด้วยการสำรวจและวางแผนทุกขั้นตอนเพื่อกำหนดเป็นแผนการทำงาน ตลอดจนเช็คว่ากำหนดการที่ต้องเริ่มงานให้ชัดเจนเพื่อกำหนดระยะเวลาในการสรรหาและวางแผนให้ทันเวลาอีกด้วย
2. กำหนดคุณลักษณะของลักษณะงาน (Job description) คุณสมบัติของพนักงาน (Qualification) ฝ่ายบริหารจัดการทรัพยากร ควรทำการเปลี่ยนแปลงลักษณะของงานตลอดจนคุณสมบัติของพนักงานในตำแหน่งนั้นๆ ให้สอดคล้องอยู่เสมอ เหมาะกับสถานการณ์ทำงานจริง ณ ปัจจุบัน โดยเฉพาะการต้องสรรหาพนักงานใหม่ ฝ่ายบริหารจัดการทรัพยากรจะต้องจัดทำคำบรรยายลักษณะงานตลอดจนคุณสมบัติต่าง ๆ ให้ครบถ้วน เช็คว่าความถูกต้องกับหัวหน้าฝ่ายตลอดจนผู้ปฏิบัติงานจริง เพื่อจะได้ประกาศไม่ผิดพลาด ไม่ขาดตกบกพร่อง และได้คนเหมาะสมที่สุด
3. สื่อสารเพื่อสรรหา เป็นอีกขั้นตอนที่สำคัญ ซึ่งก็คือการประกาศรับสมัครงานที่สามารถทำได้ตั้งแต่ติดประกาศภายในองค์การ ประกาศผ่านบริษัทจัดหางาน ประกาศใน Social Media ไปจนถึงประกาศตามสื่อต่าง ๆ หรือช่องทางอื่น ๆ ขั้นตอนนี้ฝ่ายบริหารจัดการทรัพยากร จะต้องตรวจสอบความถูกต้อง เช็ครายละเอียดให้ครบ รวมถึงวางแผนการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสื่อสารให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายผู้สมัครที่เราต้องการให้มากที่สุด
4. คัดเลือกอย่างกวดขัน หลังจากประกาศรับสมัครงานจนมีผู้สนใจเข้ามาสมัครแล้ว ก็ถึงขั้นตอนสำคัญที่จะต้องทำการคัดเลือกพนักงาน ฝ่ายบริหารจัดการทรัพยากร ต้องทำการคัดสรรอย่างถี่ถ้วนในทุกมิติเพื่อที่จะได้พนักงานที่มีคุณภาพมากที่สุด นอกจากการคัดกรองใบสมัครแล้ว ขั้นตอนมา ก็คือการสัมภาษณ์งาน ฝ่ายบริหารจัดการทรัพยากรจะต้องวางแผนในกระบวนการนี้ให้ดี ว่าใครควรมีส่วนเกี่ยวข้องบ้าง ตั้งแต่ฝ่ายบริหารจัดการทรัพยากรเอง ไปจนถึงหัวหน้างานที่ต้องทำงานด้วยกันจริง ๆ จากนั้นจึงร่วมกันประเมินผลก่อนที่จะคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติดี และเหมาะสมที่สุดเพื่อติดต่อในการจ้างงานต่อไป
5. เช่นสัญญาจ้างงาน เป็นกระบวนการสุดท้ายของการสรรหาบุคลากรก็คือการเจรจา รายละเอียดการจ้างงานตั้งแต่อัตราจ้าง (เงินเดือน) สวัสดิการ ไปจนถึงข้อกำหนดต่าง ๆ ให้ชัดเจน หากผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกพอใจในข้อเสนอและตกลงที่จะร่วมงานกับองค์การ หลังจากเช่นสัญญาจ้างและเริ่มทำงานจริงแล้ว ก็จะถือว่ากระบวนการสรรหาบุคลากรนั้นเสร็จสมบูรณ์

การพัฒนา

คุณภาพของบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนดี มีความรู้ ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน และเมื่อได้คัดสรรให้บุคลากรเข้ามาอยู่ในองค์กรแล้ว งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็ต้อง ดูแล ฝึกอบรม และพัฒนาให้บุคลากรได้รับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่ทันสมัยสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะความรู้ทักษะใหม่ๆ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี ที่จะเป็พลังเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมจะปฏิบัติงานที่ทำทหายความรู้ ความสามารถ สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรมากยิ่งขึ้น ได้มีนักวิชาการ และหน่วยงานทางการบริหาร ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

อนิวัช แก้วจันท (2552 : 140) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การดำเนินกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะฝีมือ โดยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานในอนาคตได้

พิชิต เทพวรรณ (2555 : 102) ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือ การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของทรัพยากรบุคคล ที่มีผลต่อการดำเนินการขององค์กร เช่น การศึกษารูปแบบของการพัฒนาบุคลากรที่จำเป็นต่อพนักงานระดับปฏิบัติงาน หรือการวิจัยการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งการวิจัยในด้านนี้จะทำให้องค์กรสามารถกำหนดเป้าหมายด้านกรวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพให้กับพนักงาน ตลอดจนสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานได้

อนันตชัย คงจันทร์ (2557 : 211) ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง การส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เน้นเกี่ยวกับงานในปัจจุบันและงานในอนาคตที่บุคลากรต้องรับผิดชอบ เพื่อให้บุคลากรมีทักษะเฉพาะในการทำงานที่รับผิดชอบได้

สุธินี ฤกษ์ขำ (2557 : 114) ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง การทำให้บุคคลขององค์กรอยู่ใส่ภาวะที่ดีขึ้น ทั้งในแง่ของสภาพจิตใจและผลการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร

เดชา เดชะวัฒนะไพศาล (2559 : 223) ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง กรรมวิธีในการเพิ่มพูนสมรรถนะในการทำงานของบุคลากร ทั้งในด้านความคิด ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญและพฤติกรรม รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีอุปนิสัย เจตคติ สำนึกรับผิดชอบต่อ และขวัญกำลังใจในการทำงาน

ศิริภัสสรส์ วงศ์ทองดี (2559 : 215) ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมใด ๆ ก็ตามที่จัดให้มีขึ้นทั้งในระยะสั้น ระยะยาว ซึ่งก่อให้เกิด การพัฒนาความรู้ในงาน ประสิทธิภาพ ผลผลิตภาพ และความพึงพอใจ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม องค์กร ประเทศชาติ

สำนักงานบุคคลมหาวิทยาลัยรังสิต (2561 : 1) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนา (Development) คือ การพัฒนาตนเอง และกระบวนการปรับปรุงองค์การให้มี ประสิทธิภาพ เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งตัวงาน (Not focus on a job) แต่เน้นให้เกิด การเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานกับองค์การในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี รวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

บริษัทโปรซอฟท์ เอชซีเอ็ม จำกัด (2561 : 1) ได้อธิบายว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติ ของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ ร่วมสัมมนาทั้งใน และนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อบุคลากรนั้น ๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ขององค์การ

ธาดา ราชกิจ (2562 : 1) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากร ว่าเป็นการจัดการเพื่อพัฒนา ความรู้ความสามารถของบุคลากรให้ก้าวหน้า (Development) หนึ่งในเป้าหมายสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น ก็คือการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ ซึ่งสิ่งนี้จะส่งผลให้องค์การเกิดการพัฒนามาตามไปด้วย มนุษย์นั้นต้องการที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา หากมนุษย์ไม่ได้พัฒนาตัวเอง นอกจากการทำให้ก้าวย่ำอยู่กับที่แล้ว ก็ยังทำให้ลด ประสิทธิภาพลงเรื่อย ๆ อีกด้วย ดังนั้น การมีแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ดี จะทำให้ขีด ความสามารถในการด้านต่าง ๆ พัฒนาขึ้น รวมไปถึงขีดความสามารถใหม่ ๆ ที่สามารถค้นพบได้ด้วย ดังนั้น องค์กรไหนที่มีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ยอดเยี่ยม ก็จะยิ่งทำให้ทรัพยากรมนุษย์ เกิดการพัฒนา เพิ่มมูลค่าให้กับทั้งตัวบุคลากร และองค์กรไปในตัว

สถาบันกรมพระจันทบุรีนฤนาถ (2561 : 3) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ ทัศนคติ รวมถึงประสิทธิภาพ ที่ทำให้บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทัศนคติ ความรู้ ทักษะ และประสิทธิภาพใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร สอดคล้องกับความต้องการ ขององค์กร และสอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สเวนสัน และโฮลตัน (Swanson & Holton, 2001 : 219) ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการพัฒนาและสร้างความเชี่ยวชาญให้แก่บุคลากร โดยผ่านการพัฒนาองค์การและการฝึกอบรม โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลครอบคลุมในเรื่องของการบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาอาชีพ และการปรับปรุงคุณภาพ

รอตเวลล์ (Rothwell, 2005 : 110) ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง วิธีการ กระบวนการ กลยุทธ์ ใช้สำหรับการแก้ไขปัญหาโดยมีจุดมุ่งหมายที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

เวอเนอร์ และดีซิมโมเน่ (Werner & Desimone, 2006 : 213) ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง การจัดระบบและการวางแผนออกแบบกิจกรรมเพื่อการเตรียมการให้บุคลากรในองค์การ ได้เรียนรู้ที่จำเป็นต่อทักษะการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ไอเวนเซฟวิช (Ivancevich, 2007 : 202) ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการเตรียมข้อมูล ทักษะ ความเข้าใจให้กับพนักงานเพื่อให้สามารถทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้

สรุปได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง กิจกรรม กระบวนการในการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร หรือองค์การ ได้รับความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ ทักษะ ทักษะ รวมถึงประสบการณ์ ที่ทำให้บุคลากร รวมถึงองค์การ มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะ ทักษะ ทักษะ และประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การ สอดคล้องกับความต้องการขององค์การ สอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรและองค์การ ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

องค์การจะก้าวไปได้ไกลอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องเกิดจากบุคลากรที่มีศักยภาพ ฉะนั้น การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นพันธกิจสำคัญที่จะต้องใส่ใจ นอกจากกระบวนการนี้จะช่วยเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้เพิ่มมากขึ้นแล้ว ก็ยังช่วยรักษาบุคลากรที่ดี มีศักยภาพ ให้ทำงานร่วมกับองค์การได้ระยะยาวอีกด้วย รวมถึงช่วยสร้างความภักดีให้กับองค์การ ตลอดจนร่วมพัฒนาองค์การให้ดียิ่งขึ้นเรื่อย ๆ ต่อไป การพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน (สถาบันกรมพระจันทบุรีนฤนาถ, 2561 : 5 - 6) ได้แก่

1. วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

1.1 กำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน โดยศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยในการพัฒนาบุคลากรจาก ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวงฯ นโยบายผู้บริหาร คำบรรยาย

ลักษณะงาน (Job description) สมรรถนะของบุคลากร (Competency) ข้อมูลสรุปผลการประเมิน ฝึกอบรม รวมถึงแนวโน้มปัจจุบัน ที่เป็นเรื่องที่มีความสำคัญที่สร้างโอกาสในการปฏิบัติงานเชิงรุก และเรื่องที่มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากร ว่าควรที่จะพัฒนาบุคลากรในเรื่องใดบ้าง ที่เป็นประเด็นสำคัญ ๆ

1.2 วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา

1.2.1 วิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม จากบุคลากร และผู้บังคับบัญชา

1.2.2 วิเคราะห์ผลการประเมินสมรรถนะในการพัฒนาบุคลากร

1.2.3 วิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการพัฒนาบุคลากร

1.2.4 จัดลำดับความสำคัญในการพัฒนา

2. วางแผนการพัฒนาบุคลากร

2.1 ออกแบบการพัฒนา

2.1.1 กำหนดรูปแบบ / วัตถุประสงค์ / เป้าหมาย / วิธีการ / หลักสูตรที่จะพัฒนา / ความคาดหวัง / ผลลัพธ์ที่ต้องการ และวิทยากรที่เหมาะสม

2.1.2 วางแผนการดำเนินการ เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรประจำปี

2.1.3 จัดทำ / ทบทวนหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรม

2.2 วางแผนการดำเนินงาน

2.2.1 จัดทำสรุปแผนการพัฒนาบุคลากรประจำปี

2.2.2 จัดทำโครงการ

2.2.3 ขออนุมัติโครงการ

2.2.4 จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี

3. พัฒนาบุคลากร ดำเนินการพัฒนาบุคลากร

3.1 จัดประชุมคณะกรรมการ เพื่อบริหารการดำเนินงาน

3.2 ดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามแผนฯ

3.2.1 แบบชั้นเรียน (ฝึกอบรม / สัมมนา และประชุมหารือ / เสวนา)

3.2.2 แบบนอกชั้นเรียน ได้แก่ การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ (Online Self Learning) การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning) การเรียนรู้ด้วยวิธีผสมผสาน (Blended Learning) การศึกษาดูงาน (Field Trip)

3.3 กระบวนการพัฒนานอกแผน เช่น ทุนในการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงาน

อื่น ๆ

4. ติดตามประเมินผล

4.1 ประเมินผลการพัฒนา

4.1.1 กำหนดระบบ วิธีการติดตาม และประเมินผลในการพัฒนาบุคลากร

4.1.2 ติดตามประเมินผลระหว่างการดำเนินการพัฒนาบุคลากร

4.1.3 ประเมินประสิทธิผล และความคุ้มค่า หลังการพัฒนาบุคลากร

4.2 นำข้อมูลเข้าระบบฐานข้อมูล

4.2.1 บันทึกข้อมูลในระบบฐานข้อมูลการพัฒนาบุคลากร

4.2.2 ประสานหน่วยงาน HRM ลงบันทึกประวัติบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร ที่นอกเหนือจากการอบรมเป็นรายกลุ่มเป้าหมาย จะมีการพัฒนาเป็นรายบุคคล (สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม, 2562 : 8 - 9) ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายวิธี แต่ละวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละบุคคล และสิ่งที่ต้องการพัฒนา โดยเป็นการตกลงกันระหว่างผู้บังคับบัญชา และบุคลากรที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ร่วมกำหนดวิธีการ ดังนี้

1. การฝึกขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training)
2. การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)
3. การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)
4. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)
5. การเข้าร่วมประชุม / สัมมนา (Meeting / Seminar)
6. การติดตามหัวหน้า (Work Shadow)
7. การเป็นที่ปรึกษา (Mentoring)
8. การมอบหมายงาน (Job Assignment)
9. การสอนงาน (Coaching)
10. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) / การให้ปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น
11. การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)
12. การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน (In-House Instructor)

การรักษาไว้

การธำรงรักษาบุคลากรเป็นบทบาทของผู้บริหารที่จะต้องทำ เพื่อให้บุคลากรที่ดีมีคุณภาพได้อยู่ทำคุณประโยชน์ให้แก่องค์กรได้นานเท่าที่จะนานได้ เพราะหากไม่รักษาคนดีมีความสามารถเอาไว้ องค์กรย่อมจะพัฒนาให้เจริญเติบโตได้ยาก การธำรงรักษาบุคลากรจะช่วยให้เกิดการเพิ่มผลผลิต และพัฒนางานขององค์กร ได้มีนักวิชาการและหน่วยงานทางการบริหารให้ความหมายของการธำรงรักษาบุคลากร ไว้ดังนี้

ปราชญา กล้าผจญ และพอลา บุตรสุทธีวงศ์ (2550 : 84) ได้กล่าวถึง การธำรงรักษา บุคลากรว่า บุคลากรจะอยู่ปฏิบัติงานในองค์กรได้นานหรือไม่นาน มีความสุขมากหรือมีความสุข น้อย หรือไม่มีความสุขเลย มีรายได้เหลือใช้ พอใช้ หรือไม่พอใช้ ขึ้นอยู่กับสภาพการจ้าง รายได้ เงินเดือนสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับ องค์กรใดที่ให้ผลตอบแทนดี ดูแลทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร อย่างดีที่สุด ปฏิบัติต่อกันฉันเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน มีความรักใคร่โยติ ผูกพันต่อกันและกันฉันญาติ มิตร ฉันเพื่อน องค์กรนั้นก็จะมีแต่ความอบอุ่น มีผู้คนหลั่งไหลเข้าไปหาเพื่อร่วมปฏิบัติงานด้วย และผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ด้วยแล้วมักมีความพึงพอใจ ไม่คิดเปลี่ยนงานไปทำงานที่อื่นอีกเลย ส่วนองค์กรใดที่มีบุคลากรเปลี่ยนเข้าออกบ่อย ๆ การจ่ายค่าจ้างเงินเดือนต่ำไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วย มีการหักเงินเดือนเมื่อกระทำผิดเพียงเล็กน้อย ปฏิบัติต่อกันอย่างขาดความอบอุ่นแล้งน้ำใจ มองเห็น พนักงานลูกจ้างเป็นผู้ด้อยคุณค่า ด้อยเกียรติศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ ก็ย่อมจะมีผู้ลาออกจาก งานเป็นจำนวนมาก ผู้ที่ร่วมปฏิบัติงานอยู่แล้วมักไม่มีความพึงพอใจ เบื่อหน่าย ไม่เต็มใจไม่ศรัทธา ที่จะปฏิบัติหน้าที่การงาน

สมิต สัจฉกร (2550 : 1) ได้กล่าวว่า การธำรงรักษามูลากรจะต้องส่งเสริมพัฒนา ศักยภาพของบุคคลให้สูงยิ่งขึ้น เพื่อให้บุคลากรอยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่า และมีแผนพัฒนา ความก้าวหน้าในงานอาชีพของผู้ซึ่งมีศักยภาพสูง บุคลากรก็จะมีความรักองค์กรและรักงานที่ทำ ทুমเทกำลังกายและกำลังใจทำงานเต็มความสามารถ ผลิตผลงานที่ดีออกมา ฝ่ายบริหารก็จะต้อง ดูแลให้ความเป็นธรรม และยอมรับในผลงานของผู้ปฏิบัติงานดี การรับพนักงานใหม่เข้ามาทำงาน จะต้องใช้เวลาฝึกสอนงาน ให้ความรู้และทักษะในการทำงาน ซึ่งมีทั้งได้ผลและไม่ได้ผล ต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายมาก กว่าจะได้ผลงานที่เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพเท่าคนเดิม ที่เป็นผู้ที่มีความสามารถพร้อมที่จะทำงานให้เกิดผล

การธำรงรักษาพนักงานมีคุณค่าเป็นพิเศษ ทำให้องค์กรมีบุคลากรที่ดีมีความสามารถ และความชำนาญจัดเจนเพิ่มจำนวนมากขึ้นอยู่เรื่อย ๆ ลดอัตราการเข้าออกงาน ทำให้ไม่ต้องมีภาระ ในการสอนงานพนักงานใหม่ เกิดทีมงานที่มั่นคงมีความรักความผูกพันและเข้าใจกัน พนักงาน ที่มีทักษะในงานสูง สามารถช่วยแบ่งเบาหน้าทีงานให้แก่ผู้บังคับบัญชาได้มากกว่าพนักงานที่อยู่ ระหว่างการเรียนรู้งาน ทำให้ไม่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานหรือมีปัญหาน้อยมาก เพราะพนักงาน จะมีความชำนาญมากกว่าพนักงานเข้าใหม่ องค์กรจะเกิดการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง เพราะมี พนักงานที่รู้งานเป็นงานมีความชำนาญสามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานใหม่ ๆ ได้ ทำให้สามารถ ปลุกฝังทัศนคติที่ดีได้อย่างสม่ำเสมอ ไม่ต้องเริ่มต้นนับหนึ่งใหม่อยู่ตลอดเวลา อันจะเป็นผลให้ สามารถลดเวลาและค่าใช้จ่าย ทำให้ไม่เกิดความติดขัดหยุดชะงัก งานสามารถดำเนินไปได้อย่าง ต่อเนื่อง สร้างขวัญกำลังใจให้พนักงานรักงานที่ทำและรักองค์กร เป็นการเตรียมกำลังคนสำหรับ

อนาคต ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีเพราะมีพนักงานที่ทำงานอยู่กับองค์กรเป็นเวลานาน แสดงให้เห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญกับคนที่มีความอบอุ่นมั่นคง เป็นผลให้มีผู้ต้องการมาสมัครงานใหม่มาก โดยอาศัยพนักงานเก่าช่วยแนะนำกันมา

พยอม วงศ์สารศรี (2552 : 218) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับ การธำรงรักษาบุคลากรว่า การธำรงรักษาทำให้องค์กรไม่สูญเสียคนที่มีความสามารถไป ทั้งนี้ เพราะคนเป็นกำลังงาน ที่มีค่ายิ่งสำหรับองค์กร ถ้าองค์กรจัดกิจกรรมธำรงรักษาเป็นอย่างดี คนงานย่อมจะได้รับความปลอดภัยทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต เป็นการส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยตรง แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์กรละเลยเรื่องการธำรงรักษาไป พนักงานย่อมแสวงหาองค์กรใหม่ที่สามารถคุ้มครองเขาได้ซึ่งสิ่งนี้เป็นไปตามธรรมชาติมนุษย์ ที่ต้องการให้ตนมีความมั่นคงปลอดภัย (Safety need) หรือไม่เช่นนั้นแล้วถ้าพนักงานต้องประสบอันตรายใด ๆ องค์กรต้องหากคนมาแทน นับว่าเป็นการเสียเวลาแก่องค์กรเป็นอย่างมาก

อนิวัช แก้วจางง (2552 : 34) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการธำรงรักษา (Retaining) ว่าการบำรุงรักษาบุคลากรเป็นความสามารถขององค์กร เป็นการจูงใจให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยองค์กรมีหน้าที่ดำเนินการจัดระบบการทำงานด้วยความปลอดภัย และจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เพื่อสร้างเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพสมบูรณ์ แข็งแรง ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ทำงานมีปริมาณงานและคุณภาพงานที่ดีให้แก่องค์กร

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2553 : 21) ได้กล่าวไว้ว่า การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ เป็นหน้าที่สำคัญของฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่จะสามารถทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีคุณภาพการทำงานและชีวิตที่ดี สามารถร่วมงานได้อย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ ปัจจุบันองค์กรพยายามที่จะธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทุ่มเทพทำงานให้กับองค์กร ให้ทำงานอยู่กับองค์กรให้ได้ยาวนานที่สุด

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2553 : 210) อธิบายไว้ว่า การธำรงรักษา หมายถึง ความพยายามในการรักษาบุคลากร ตั้งแต่เริ่มเข้ามาเป็นสมาชิกให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและยาวนาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อรักษาบุคลากรที่ดีมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถที่มีอยู่ มีสุขภาพจิตและกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ มีความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันในการทำงานร่วมกัน

วิเชียร วิทยอดม (2553 : 45) ได้กล่าวว่า การธำรงรักษา คือ การที่องค์กรจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งป้องกัน พัฒนา และแก้ไขความไม่ปลอดภัยทางด้านสุขภาพและจิตใจ ที่อาจเกิดขึ้น

ในการทำงานของพนักงาน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาให้เขาสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์กร ด้วยความปลอดภัยทางกายและจิตใจ

พิชิต เทพวรรณ (2554 : 68) ได้อธิบายไว้ว่า การรักษาทรัพยากรมนุษย์ (Retention of Human Resource) คือ การดูแลและบำรุงรักษาพนักงานให้มีสภาพจิตใจที่ดีและสุขภาพกายที่แข็งแรง โดยสนับสนุน ส่งเสริม สร้างขวัญและกำลังใจ ตลอดจนให้คำแนะนำ หลีกเลียงและป้องกันเพื่อให้ปราศจากโรคภัย อุบัติเหตุ เพื่อให้มีชีวิตที่มีความสุขและยืนยาวในการทำงาน ทั้งนี้ต้องอาศัยกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อรักษาพนักงานไว้ ได้แก่ การสนับสนุนหรือการพิจารณาความดีความชอบ (Promotion) การให้รางวัล (Reward) การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) สุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety) การควบคุมวินัย และการลงโทษ (Disciplinary and Punishment) ตลอดจนการใช้กฎหมายเกี่ยวกับแรงงาน พนักงานสัมพันธ์ (Employee and Labor Relation)

สฎายุ ชีระวนิชตระกูล (2556 : 11) ได้กล่าวว่า การบำรุงรักษาพนักงาน (Retention) เป็นการดำเนินงานขององค์กรที่พยายามทำให้บุคลากรในองค์กรมีความพอใจในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ด้วยบรรยากาศที่เป็นมิตรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การสร้างความสัมพันธ์ ตลอดจนการจูงใจบุคลากรในองค์กรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อจัดงานให้เหมาะสมตรงกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร

ชาดา ราชกิจ (2562 : 1) ได้กล่าวถึงการธำรงรักษา ว่าเป็นการจัดการเพื่อบำรุงรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรนาน ๆ (Maintenance) การลาออก เปลี่ยนงาน หรือย้ายองค์กร เป็นปัญหาที่ทุกองค์กรกำลังเผชิญอยู่ หนึ่งในกระบวนการที่องค์กรยุคใหม่กำลังให้ความสนใจมากเป็นพิเศษ ก็คือการรักษาพนักงานให้ทำงานอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด บางครั้งเรื่องของเงินหรือสวัสดิการก็ไม่ใช่ปัจจัยสำคัญเสมอไปในเรื่องนี้ อีกหนึ่งสิ่งที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งก็คือการพัฒนาศักยภาพของคนในองค์กรนั่นเอง บางคนรักที่จะทำงานให้กับองค์กรหนึ่งไปนาน ๆ ก็เพราะว่าองค์กรนี้ใส่ใจในการพัฒนาบุคลากร ตลอดจนมีการบริหารจัดการด้านบุคคลที่ดี ทำให้อยู่แล้วสบายใจ อยู่แล้วรู้สึกมีคุณค่า สิ่งเหล่านี้ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้บุคลากรตัดสินใจอยู่กับองค์กรในระยะยาวได้เช่นกัน

รัสเซล และ สโกเบล (Russell & Scoble. 2004 : 29) ได้กล่าวถึงการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหาร โดยให้ความหมายของ การธำรงรักษา (Retention) หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับความก้าวหน้าของวิชาชีพ การให้รางวัล เพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การรักษาไว้ หมายถึง ความพยายามในการรักษาบุคลากร ตั้งแต่เริ่มเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กร โดยทำให้บุคลากรมีความพอใจในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนสร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และยาวนาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อรักษาบุคลากรที่ดีมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถที่มีอยู่ ให้เห็นคุณค่าของตนเอง มีสุขภาพจิต และกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ มีความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์ และความผูกพันที่ดีในการทำงานร่วมกัน

คณิงนิจ อนุโรจน์ (2560 : 21 - 22) ได้กล่าวถึงการรักษาคคนมีความสามารถ หรือ คนเก่ง (Talent People) ไว้ว่า การรักษา Talent People ต้องสร้างแรงจูงใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมาก ทั้งแรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน สวัสดิการ ความพึงพอใจในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และโอกาสพัฒนาในสายอาชีพ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการธำรงรักษามี 5 ประการ คือ

1. วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน (Culture and Work Environment) ได้แก่ ระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ความไว้วางใจ และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล สิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงานจะทำให้เกิดความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work-life Balance) ซึ่งส่งผลดีต่อคุณภาพงานที่จะเกิดขึ้น
2. ค่าตอบแทน (Compensation) ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม เมื่อเทียบกับผลงาน และความตั้งใจทุ่มเทในการทำงาน โดยการให้ค่าตอบแทนนี้ต้องให้ในสิ่งที่ Talent People ต้องการจริง ๆ บางครั้งอาจจะไม่ใช่ในรูปแบบตัวเงิน แต่อาจเป็นเพียงคำชมเชยตามกาลเทศะ ก็ถือว่าเป็นรางวัลตอบแทนได้เช่นกัน
3. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) ควรให้ความสำคัญโดยตระหนักว่าสิ่งที่ Talent People ได้เรียนรู้ และพัฒนานั้น จะต้องสัมพันธ์กับสมรรถนะในการทำงาน (Performance Competency) ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร การฝึกอบรมและพัฒนา จะครอบคลุมถึง การฝึกอบรม (Training) ระบบพี่เลี้ยง (Mentor) การศึกษา (Education) และการพัฒนาในสายอาชีพ (Career Development)
4. บทบาทของหัวหน้างาน (Supervisor Role) ซึ่งหมายถึง รูปแบบการทำงาน และความสัมพันธ์ของหัวหน้างานที่มีต่อ Talent People
5. โอกาสความก้าวหน้า และการใช้ศักยภาพ (Growth and Earning Potential) โอกาสของ Talent People ในการได้รับการพัฒนาทักษะ การเลื่อนตำแหน่ง และการมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น องค์กรจึงควรให้โอกาสในการทำงานที่ท้าทายความสามารถ

โดยเริ่มจากงานที่อยู่เหนือขีดความสามารถของ Talent People เพียงเล็กน้อยก่อน แล้วค่อย ๆ ยาก
ขึ้นไปเรื่อย ๆ เพื่อให้เขาเกิดการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ
(Ability) อย่างต่อเนื่อง

การใช้ประโยชน์

การใช้ประโยชน์เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานบุคคล ซึ่งทรัพยากรที่มีค่าในตัวบุคคล
อันได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ความคิดต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวของบุคคล จะมีในระดับที่ต่างกัน
ขึ้นอยู่กับว่าคนจะนำทรัพยากรเหล่านั้นมาใช้อย่างไร ให้เกิดประโยชน์และมีคุณภาพ องค์กร
ต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ทรัพยากรบุคคลทำตามความสามารถ จนเกิดผลลัพธ์ที่ดีแก่องค์กร หรือ
เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด ซึ่งได้มีนักวิชาการ และหน่วยงานทางการบริหาร ให้ความหมาย
ของการใช้ประโยชน์ ไว้ดังนี้

สำนักรับรองคุณวุฒิวิชาชีพ สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) (2555 : 1) ได้ให้
ความหมายของการใช้ประโยชน์ (Utilization) หมายถึง การให้คนได้ประโยชน์สูงสุดตามแนวทาง
ในการจัดการแผนกำลังคน การขยายขอบเขตงาน หรือการปรับปรุงงาน การตรวจสอบ หรือวิจัย
ด้านทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ ก็เพื่อจัดคน หรือใช้คนให้ตรงกับงาน ให้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้
ความสามารถ และทำพายุคน รวมถึงการไม่ให้คนต้องอยู่ว่างเปล่าโดยไม่มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

กรณีการ สุวรรณศรี (2558 : 12) ได้อธิบายเกี่ยวกับ การใช้ประโยชน์ ในงาน
ทรัพยากรมนุษย์ว่า งานใช้ทรัพยากรมนุษย์ คือ หน้าที่ของการใช้บุคลากร (Directing) เพื่อให้
พนักงานที่มีอยู่ ได้มีโอกาสใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติภารกิจหน้าที่
เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อตนเอง หมู่คณะ และขององค์กร ตลอดจนควบคุมดูแลให้บุคคล
ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้ทุกคนเต็มใจที่จะทุ่มเท
ทั้งร่างกาย และจิตใจเพื่อความสำเร็จขององค์กร การใช้คนให้ทำงานตามที่ต้องการโดยอาศัย
กระบวนการต่าง ๆ ได้แก่ การบรรจุแต่งตั้ง (Placement) การปฐมนิเทศ (Orientation) และ
การทดลองงาน (Probation) การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) การสร้างทีมงาน (Teamwork
Building) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) การฝึกอบรมและพัฒนา
(Training and Development)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2559 : 1) ได้กล่าวถึงการบริหารทรัพยากร
มนุษย์โดยให้ความหมาย การใช้ประโยชน์ หมายถึง การแต่งตั้ง ควบคุมให้ทำงานดี ประพฤติดี
คัดคนที่ใช้ประโยชน์ได้ไม่ได้ออก

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ (2560 : 13) ได้กล่าวถึงการบริหารทรัพยากร
มนุษย์ให้เกิดประโยชน์และมีคุณภาพว่า ทรัพยากรที่มีค่าที่มีอยู่ในตัวของมนุษย์ ได้แก่ ความรู้

ความสามารถ ความคิดต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวของมนุษย์ ซึ่งมนุษย์แต่ละคนจะมีทรัพยากรดังกล่าวในระดับที่ต่างกัน ขึ้นอยู่กับว่ามนุษย์จะนำทรัพยากรเหล่านั้นมาใช้อย่างไรให้เกิดประโยชน์และมีคุณภาพ องค์การต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ทรัพยากรบุคคลทำตามความสามารถ ให้ลุล่วงไปจนเกิดผลลัพธ์ที่ดีแก่องค์การ ซึ่งจะต้องเป็นการกระตุ้นและส่งเสริมในเชิงบวก และทำอย่างเป็นระบบภายใต้กระบวนการบริหารงานบุคคล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 (2561 : 3 - 4) ได้กำหนดเป็นประกาศเกี่ยวกับนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ในด้านการใช้ประโยชน์ โดยกล่าวว่า เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รongรับภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศและยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) รวมทั้ง ให้สอดคล้องกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) จึงกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลในด้านการใช้ประโยชน์ ว่า สถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ต้องร่วมมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ แจ้งให้บุคลากรเข้าถึงช่องทางการรับทราบข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้ง ควบคุม กำกับดูแลให้ปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. ให้ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ รวมทั้งควบคุม กำกับ ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามระเบียบวินัย และข้อบังคับจรรยาบรรณวิชาชีพครู หากผู้ใต้บังคับบัญชากระทำความผิด หรือทุจริต ให้รายงานผู้บังคับบัญชาทราบโดยเร็ว
2. การรับสมัครคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ารับการประเมินผลงาน เพื่อแต่งตั้ง (เลื่อน) ให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นในตำแหน่งต่าง ๆ ต้องประกาศทางเว็บไซต์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 และแจ้งเวียนทางระบบ I-Office เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลการรับสมัคร ได้อย่างเท่าเทียมกัน
3. การพิจารณาแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นในตำแหน่งต่าง ๆ จะดำเนินการตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.ค.ศ. หรือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด โดยยึดถือความรู้ ความสามารถ และประโยชน์สูงสุด ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 และข้าราชการจะได้รับเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (2562 : 7 - 8) ได้กล่าวในรายงานผลการบริหารและพัฒนาศูนย์พยาบาลบุคคลประจำปี ด้านการใช้ประโยชน์บุคคลว่า ได้กำหนดประเด็นดำเนินการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ดังนี้

1. ให้ดำเนินการมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและควบคุม กำกับ ดูแลผู้ได้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย หากพบว่าผู้ได้บังคับบัญชากระทำความผิด หรือทุจริต ให้รายงานมหาวิทยาลัยตามขั้นตอนที่กำหนดโดยเร็ว
2. ให้ดำเนินการจัดทำคู่มือการปฏิบัติการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ทั้งสายอาจารย์และสายปฏิบัติการวิชาชีพ และบริหารทั่วไป และตำแหน่งทางบริหารให้มีความคล่องตัว สะดวกและรวดเร็วตามระยะเวลาที่กำหนด
3. ดำเนินการแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ โดยยึดถือหลักความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมกับตำแหน่ง และประโยชน์สูงสุดของมหาวิทยาลัย

กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) (2562 : 3) ได้กำหนดนโยบายและการดำเนินงาน เพื่อรองรับภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศและยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 -2580) ด้านที่ 3 การพัฒนาศูนย์พยาบาลและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งหวังให้พนักงานเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ และด้านที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่มุ่งหวังให้วัฒนธรรมองค์กรมีการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม โดยระบุนโยบายการบริหารงานบุคคลด้านการใช้ประโยชน์ ให้ยึดหลักความโปร่งใส เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ให้มีการสื่อสารให้พนักงานรับทราบนโยบาย กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล มีช่องทางให้พนักงานเข้าถึงข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้ง ผู้บริหารมีการสื่อสาร มอบหมายงาน สอนงาน พัฒนาพนักงาน ตลอดจนควบคุม กำกับ ดูแลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเป็นไปตามข้อบังคับ ระเบียบ และจรรยาบรรณในการทำงาน ซึ่งมีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1. ให้ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติรวมทั้งควบคุม กำกับ ดูแลผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ และจรรยาบรรณในการทำงาน
2. การคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ารับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งจะยึดถือความรู้ ความสามารถ ประโยชน์สูงสุด และปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) กำหนด

กอบชัย พงษ์เสริม (2562 : 1) ได้อธิบายเกี่ยวกับแนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้มีประสิทธิภาพว่า การใช้คนให้เป็นประโยชน์

(Utilization) คือ การแต่งตั้งคนให้ทำหน้าที่ แต่งตั้งคนให้ตรงกับงาน ตามความรู้ความสามารถ คำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพขององค์กร และลักษณะของงาน ไม่มีการเลือกปฏิบัติ โดยไม่เป็นธรรม คัดคนไม่ได้ออก โดยมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการดำเนินการทางวินัยที่มีประสิทธิภาพ และมีการควบคุมคนให้ทำงานให้ดีมีความประพฤดี

ธาดา ราชกิจ (2562 : 1) ได้กล่าวถึงการใช้ศักยภาพของบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ว่าทรัพยากรมนุษย์นั้นมีศักยภาพอย่างไม่น่าเชื่อ โดยเฉพาะศักยภาพที่ซ่อนอยู่ ที่บางครั้งเราอาจมองไม่เห็นการมีแผนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี จะทำให้เราสามารถส่งเสริมให้บุคลากรทำงานได้อย่างถูกต้อง เกิดผลงานที่ดี ขณะเดียวกันก็ยังสามารถช่วยพัฒนาศักยภาพด้านอื่น ๆ ให้เกิดขึ้น และองค์กรเองก็สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้เพิ่มเติมอีกด้วย หากไม่มีการวางแผนบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เราอาจไม่ได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวบุคลากรอย่างเต็มที่ หรืออาจไม่ค้นพบศักยภาพที่แท้จริง แต่หากบริหารได้ดีแล้วเราจะสามารถสร้างประโยชน์ได้มากมายหลากหลายด้านให้กับองค์กรเลยทีเดียว

รัสเซล และ สโกเบล (Russell & Scoble. 2004 : 29) ได้กล่าวถึงการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหาร โดยให้ความหมายการสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน (Utilization) หมายถึง การบริหารจัดการความรู้ ทักษะ ความสามารถของบุคลากร ได้แก่ การบริหารการปฏิบัติงาน การส่งเสริมและการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของบุคลากร การจัดอัตรากำลัง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน และการวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

แอ็บดี (Abdi. 2015 : 1) กล่าวว่า การใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม เป็นมาตรการการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่องค์กรได้มา และใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้การประเมิน และการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะ ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อลดต้นทุนการผลิตโดยรวม

เอสเซ (Essays. 2018 : 8) กล่าวว่า การใช้ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง วิธีที่ผู้จัดการสามารถใช้แรงงานที่ถูกต้องเหมาะสมกับงาน มีการฝึกอบรม และพัฒนาคนงานเพื่อให้พวกเขามีส่วนร่วมอย่างมีความหมาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และเพื่อหลีกเลี่ยงการสูญเสีย นอกจากนี้ ยังเพื่อรักษากำลังแรงงานที่มีประสิทธิผลด้วยการริเริ่มการเก็บรักษาที่หลากหลาย เช่น การสร้างแรงจูงใจอื่น ๆ เพื่อรักษาประสิทธิภาพการผลิตอย่างต่อเนื่องในราคาต้นทุนที่ต่ำสุด และให้ผลผลิตสูงสุด

ฟรานซิส (Francis, 2018 : 1) ได้กล่าวว่า การใช้ประโยชน์ หรือจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการบริหารบุคคลภายในองค์กร ที่มุ่งเน้นการสรรหาพนักงาน และแนวทางการทำงานสำหรับบุคคลในองค์กร ซึ่งผู้ทำหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลจะเป็นผู้จัดการสายงานในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์กรจะต้องดำเนินการในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคน เช่น ค่าตอบแทนการจ้าง การจัดการประสิทธิภาพ การพัฒนาองค์กร ความปลอดภัย สุขภาพ จุดแข็ง แรงจูงใจพนักงาน การสื่อสาร การบริหาร และการฝึกอบรม

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การใช้ประโยชน์ หมายถึง การแต่งตั้งบุคคลให้เหมาะสมกับงาน ตามความรู้ ความสามารถ และให้ออกาสบุคคลได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติภารกิจหน้าที่เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อตนเอง หมู่คณะ และต่อองค์กร ตลอดจนควบคุม กำกับ ดูแล ให้บุคคลได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้ทุกคนเต็มใจที่จะทุ่มเท ทั้งร่างกาย และจิตใจเพื่อความสำเร็จขององค์กร การใช้คนให้ทำงานตามที่ต้องการจะต้องอาศัยกระบวนการต่าง ๆ ได้แก่ การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ การทดลองงาน การสร้างแรงจูงใจ การสร้างทีมงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม และพัฒนา ซึ่งกระบวนการดังกล่าว จะต้องดำเนินการด้วยความเป็นธรรม และให้ความเสมอภาคแก่ทุกฝ่าย

บริบทของงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (2542 : 6) ได้กล่าวไว้ใน มาตรา 15 (2) และ (3) ว่า การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้อง กับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม และ การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่น ๆ

จรวยพร ธรณินทร์ (2550 : 7) ได้กล่าวว่า การศึกษานอกระบบเกิดขึ้นครั้งแรก ในปี ค.ศ. 1967 ในการประชุมของ UNESCO เรื่อง The World Educational Crisis ซึ่งได้นิยามการศึกษานอกระบบ หมายถึง การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ แต่นอกกรอบของการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียนปกติ โดยมุ่งบริการให้คนกลุ่มต่าง ๆ ของประชากร ทั้งที่เป็นผู้ใหญ่และเด็ก โดยเน้นการเรียนรู้ (Learning) แต่ในปัจจุบันการศึกษานอกระบบคือ กระบวนการจัดการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน ทั้งที่เป็นทัศนคติ ทักษะ และความรู้ ซึ่งทำได้ยืดหยุ่นกว่า

การเรียนรู้ในระบบโรงเรียนทั่วไป สมรรถนะที่เกิดจากการศึกษานอกระบบมีตั้งแต่ทักษะในการเรียนรู้ด้วยตนเอง การทำงานเป็นกลุ่ม การแก้ไขความขัดแย้ง การแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม การเป็นผู้นำ การแก้ปัญหาพร้อมกัน การสร้างความเชื่อมั่น ความรับผิดชอบและความมีวินัย การศึกษานอกระบบยุคใหม่จึงเน้นการเรียนรู้และสมรรถนะ (Learning and Competency)

พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 (2551 : 2 - 8) ได้ให้ความหมายของ การศึกษานอกระบบ ว่าเป็นกิจกรรมการศึกษาที่มีกลุ่มเป้าหมาย ผู้รับบริการ และวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ที่ชัดเจน มีรูปแบบ หลักสูตร วิธีการจัด และระยะเวลาเรียน หรือฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย ตามสภาพความต้องการและศักยภาพในการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายนั้น และมีวิธีการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีมาตรฐานเพื่อรับคุณวุฒิทางการศึกษา หรือเพื่อจัดระดับผลการเรียนรู้ และได้ให้ความหมายของ การศึกษาตามอัธยาศัย ว่าเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันของบุคคล ซึ่งบุคคลสามารถเลือกที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตามความสนใจ ความต้องการ โอกาส ความพร้อม และศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล โดยพระราชบัญญัติฯ ดังกล่าว ได้กำหนดให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ เรียกโดยย่อว่า สำนักงาน กศน. และให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด เรียกโดยย่อว่า สำนักงาน กศน.จังหวัด เป็นหน่วยงานในสังกัดของสำนักงาน ซึ่งมีอำนาจหน้าที่บริหารจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยภายในจังหวัด

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2551 : 4 - 5) ได้กล่าวถึง การศึกษานอกระบบ (Non-Formal Education) ว่าเป็นการศึกษาที่จัดให้กับประชาชนทุกเพศทุกวัย ไม่จำกัดพื้นฐานการศึกษา อาชีพ ประสบการณ์หรือความสนใจ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้ผู้เรียนได้รับความรู้ด้านพื้นฐาน ทักษะในการประกอบอาชีพ และทักษะที่จำเป็นสำหรับความรู้ด้านอื่น ๆ เป็นฐานในการดำรงชีวิต การจัดการศึกษานอกระบบ มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบวิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดผลและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขความสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับวิถีชีวิตและความต้องการของผู้เรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย (Informal Education) เป็นการศึกษาที่เกิดขึ้นตามวิถีชีวิตที่ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากประสบการณ์การทำงาน บุคคล ครอบครัว สื่อมวลชน ชุมชน แหล่งความรู้ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความบันเทิง และการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยมีลักษณะที่สำคัญคือ ไม่มีหลักสูตร ไม่มีเวลาเรียนที่แน่นอน ไม่จำกัดอายุ ไม่มีการลงทะเบียน

ไม่มีการสอบ ไม่มีการรับประกาศนียบัตร มีหรือไม่มีสถานศึกษาที่แน่นอน เรียนที่ไหนก็ได้ สามารถเรียนได้ตลอดเวลาและเกิดขึ้นในทุกช่วงวัยตลอดชีวิต

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553 : 19 - 21) ได้ให้ความหมาย การศึกษานอกระบบ หมายถึง การจัดกิจกรรมการศึกษาเพื่อให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมายที่เป็นประชากรนอกโรงเรียน มีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ยืดหยุ่น และสอดคล้องกับสภาพความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย มีความยืดหยุ่นในเรื่องหลักสูตร เวลาเรียน สถานที่เรียน วิธีเรียน ผู้เรียนไม่มีข้อจำกัดในเรื่องอายุ อาชีพ พื้นฐานการศึกษา เน้นการเรียนเรื่องที่เป็นสภาพปัจจุบัน เพื่อแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน หน่วยงานที่จัดมีหลากหลาย ทั้งหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน องค์กร และสถานประกอบการต่าง ๆ ซึ่งอาจจะจัดในรูปแบบอิสระ หรือร่วมจัด ในลักษณะภาคีเครือข่าย และได้ให้ความหมายการศึกษาตามอัธยาศัย ว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต ที่เกิดขึ้นจากการประสมประสานจากการจัดการศึกษาและกระบวนการเรียนรู้ในวิถีชีวิตตามธรรมชาติ จากแรงจูงใจภายในของบุคคล ทำให้เกิดการพัฒนาตนเอง ทั้งโดยรู้ตัวและไม่รู้ตัว เป็นการเรียนรู้ที่มีคุณค่าต่อชีวิตมนุษย์ เพราะทุกคนสามารถแสวงหา และสะสมได้จากประสบการณ์ทำงาน สิ่งแวดล้อม เป็นกระบวนการปฏิบัติจริงทำให้เกิดการพัฒนาเจตคติ ความรู้ และทักษะได้อย่างแท้จริง และมักเกิดขึ้นอย่างยั่งยืนโดยไม่มีการจัดอย่างเป็นระบบ ไม่มีรูปแบบกระบวนการที่แน่นอน วัตถุประสงค์เป็นการศึกษาที่มีหลากหลายมิติ

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2557 : 26 - 54) ได้กล่าวถึงการศึกษานอกระบบว่า เป็นการจัดการศึกษาตามมาตราที่ 4 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้แก่ การจัดการศึกษานอกระบบ หลักสูตรการศึกษานอกระบบ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 การจัดการศึกษาต่อเนื่อง ประกอบด้วย การศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต การศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน ตลอดจนการจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายพิเศษ ได้แก่ กลุ่มคนพิการ และ กลุ่มผู้สูงอายุ และการศึกษาตามอัธยาศัย หมายความว่า กิจกรรมการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันของบุคคล ซึ่งบุคคลสามารถเลือกที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตามความสนใจ ความต้องการ โอกาส ความพร้อม และศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล หลักการและแนวคิดการส่งเสริมการศึกษานอกระบบตามอัธยาศัย ได้แก่ การเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจ และวิถีชีวิตของผู้เรียน ทุกกลุ่มเป้าหมาย การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้มีความหลากหลาย ทั้งส่วนที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น และส่วนที่เป็นเทคโนโลยีมาใช้ในการศึกษา การจัดอบรมหรือแนวทางการเรียนรู้ที่เป็นคุณประโยชน์ต่อผู้เรียน ซึ่งเป้าหมายของการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ได้แก่ ผู้เรียน

ได้รับความรู้และทักษะพื้นฐานในการแสวงหาความรู้ที่จะเอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ได้เรียนรู้สาระที่สอดคล้องกับความสนใจและความจำเป็นในการยกระดับคุณภาพชีวิต ทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ และเทียบโอนผลการเรียนกับการศึกษาในระบบ และการศึกษานอกระบบ

แม็กกีเวนนี่ (Mc Giveney. 1999 : 1) ได้กล่าวถึงแนวคิดของการเรียนรู้นอกระบบว่า การเรียนรู้นอกระบบ คือการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นนอกสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้โดยเฉพาะ ซึ่งเกิดขึ้นจากกิจกรรมและความสนใจของบุคคล กลุ่มบุคคล เป็นกิจกรรมการเรียนรู้นอกหลักสูตร ซึ่งอาจรวมถึงการพูดคุย หรือการนำเสนอข้อมูล การให้คำแนะนำ การจัดให้มี หรืออำนวยความสะดวกในการตอบสนองต่อความสนใจ และความต้องการที่แสดงออก โดยผู้คนจากหลากหลายภาคส่วน และองค์กรต่าง ๆ การให้บริการทางการศึกษาและการฝึกอบรม การบริการแนะแนว การเรียนรู้แบบมีโครงสร้าง เช่น หลักสูตรระยะสั้นซึ่งจัดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อความสนใจและความต้องการที่ระบุ แต่มีรูปแบบการจัดที่ยืดหยุ่นและไม่เป็นทางการ ซึ่งจุดที่ชัดเจนของการศึกษานอกระบบจะ ทำให้การเรียนรู้เกิดขึ้นมากมาย นอกเหนือจากขอบเขตที่เป็นทางการของห้องเรียน

ลีดบีทเทอร์ (Leadbeater. 2000 : 111 - 112) ได้กล่าวว่า เราต้องเปลี่ยนมุมมองของการศึกษา เพราะที่ผ่านมารับความรู้ในสถานศึกษาเพียงอย่างเดียว ไม่เพียงพอสำหรับการนำไปใช้ในการดำเนินชีวิต ประเด็นของการศึกษาไม่ควรเป็นการปลูกฝังองค์ความรู้ แต่ควรเป็นไปเพื่อพัฒนาขีดความสามารถบนพื้นฐานของการรู้หนังสือ และการคำนวณ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างรับผิดชอบต่อผู้อื่น ความคิดริเริ่มทำงานอย่างสร้างสรรค์ และร่วมมือกัน ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุด และสิ่งที่การศึกษาแบบดั้งเดิมสร้างได้แย่มาก ๆ คือความสามารถและความต้องการที่จะเรียนรู้ต่อไป ซึ่งการเรียนที่มากเกินไปทำให้ความต้องการเรียนรู้ไม่จบสิ้น โรงเรียนและมหาวิทยาลัยควรเป็นเสมือนศูนย์กลางการเรียนรู้ภายในชุมชน สามารถขยายสู่ชุมชน การเรียนรู้จะต้องทำที่บ้าน สำนักงาน หรือห้องครัว ในบริบทที่มีการใช้ความรู้เพื่อแก้ไขปัญหา และเพิ่มมูลค่าให้กับชีวิตของผู้คน

ค็อฟฟิลด์ (Coffield. 2007 : 8) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้นอกระบบไม่ควรถูกมองว่าเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่ด้อยกว่าอีกต่อไป เพราะพื้นฐานความจำเป็นของคนต่างกัน การเรียนรู้นอกระบบอาจเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจ้างงานของบางคนมากกว่าการเรียนรู้ในระบบ จึงควรให้สิทธิบุคคลเลือกการเรียนรู้ตามรูปแบบที่ตนต้องการเป็นหลัก

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การศึกษานอกระบบ เป็นการจัดกิจกรรมการศึกษาเพื่อให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมายที่เป็นประชาชนนอกโรงเรียน มีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ยืดหยุ่น และสอดคล้องกับสภาพความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย มีความยืดหยุ่นในเรื่องหลักสูตร

เวลา สถานที่ และวิธีเรียน โดยผู้เรียนไม่มีข้อจำกัดในเรื่องอายุ อาชีพ พื้นฐานการศึกษา เน้นการเรียนเรื่องที่เป็นสภาพปัจจุบันเพื่อแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน สามารถจัดในรูปแบบอิสระ หรือ ร่วมจัดในลักษณะภาคีเครือข่ายก็ได้ และการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ ในวิถีชีวิตประจำวันของบุคคล ซึ่งบุคคลสามารถเลือกที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตามความสนใจ ความต้องการ โอกาส ความพร้อม และศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ไม่มีรูปแบบกระบวนการที่แน่นอนเป็นการศึกษาที่มีหลากหลายมิติ

ความเป็นมาของงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

การศึกษานอกโรงเรียน เดิมอยู่ในความรับผิดชอบของกองการศึกษาผู้ใหญ่ กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ต่อมาได้มีการแยกการศึกษานอกโรงเรียนออกจากกรมสามัญศึกษา และจัดตั้งเป็น “กรมการศึกษานอกโรงเรียน” จนกระทั่งปีพุทธศักราช 2545 ได้มีการปฏิรูประบบราชการ และมีการยุบรวมกรมต่าง ๆ ของกระทรวงศึกษาธิการจากเดิม 14 กรม เหลือเพียง 5 สำนักงาน ทำให้กรมการศึกษานอกโรงเรียน ถูกยุบรวมเป็นสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ต่อมาตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พุทธศักราช 2551 สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน จึงปรับภารกิจเป็นสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

วิสัยทัศน์

คนไทยได้รับโอกาสการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตที่เหมาะสมกับช่วงวัย สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และมีทักษะที่จำเป็นในโลกศตวรรษที่ 21

พันธกิจ

1. จัดและส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อยกระดับการศึกษา พัฒนาทักษะการเรียนรู้ของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมายให้เหมาะสมทุกช่วงวัย พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงบริบททางสังคม และก้าวสู่การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน
2. ส่งเสริม สนับสนุน แสวงหา และประสานความร่วมมือเชิงรุกกับภาคีเครือข่าย ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุน และจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ในรูปแบบต่าง ๆ ให้กับประชาชน
3. ส่งเสริมและพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษา และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการจัด และให้บริการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้กับประชาชนอย่างทั่วถึง

4. พัฒนาหลักสูตร รูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สื่อ และนวัตกรรม การวัดและประเมินผลในทุกรูปแบบให้มีคุณภาพและมาตรฐาน สอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน

5. พัฒนาบุคลากร และระบบการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อมุ่งจัดการศึกษา และการเรียนรู้ที่มีคุณภาพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์

1. ประชาชนผู้ด้อย พลาด และขาดโอกาสทางการศึกษา รวมทั้งประชาชนทั่วไป ได้รับโอกาสทางการศึกษาในรูปแบบการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาตามอัธยาศัย ที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียม และทั่วถึง เป็นไปตามสภาพ ปัญหา และความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

2. ประชาชนได้รับการยกระดับการศึกษา สร้างเสริม และปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ความเป็นพลเมือง ที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อันนำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิต และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน เพื่อพัฒนาไปสู่ความมั่นคงและยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ และสิ่งแวดล้อม

3. ประชาชนได้รับโอกาสในการเรียนรู้ และมีเจตคติทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีที่เหมาะสม สามารถคิด วิเคราะห์ และประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน รวมทั้ง แก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างสร้างสรรค์

4. ประชาชนได้รับการสร้าง และส่งเสริมให้มีนิสัยรักการอ่าน เพื่อพัฒนาการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

5. ชุมชน และภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในการจัด ส่งเสริม และสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย รวมทั้ง การขับเคลื่อนกิจกรรมการเรียนรู้ของชุมชน

6. หน่วยงาน และสถานศึกษา กศน. สามารถนำเทคโนโลยีทางการศึกษา และเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการยกระดับคุณภาพในการจัดการเรียนรู้ และเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ให้กับประชาชน

7. หน่วยงาน และสถานศึกษา พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพชีวิต ที่ตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงบริบทด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ และสิ่งแวดล้อม รวมทั้ง ตามความต้องการของประชาชน และชุมชนในรูปแบบที่หลากหลาย

8. หน่วยงาน และสถานศึกษา มีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

9. บุคลากร กศน.ทุกประเภท ทุกระดับ ได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และการปฏิบัติงานตามสายงาน อย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

1. จำนวนผู้เรียนการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้รับการสนับสนุน ค่าใช้จ่ายตามสิทธิที่กำหนดไว้
2. จำนวนของคนไทยกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ที่เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ ได้รับการ กิจกรรมการศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาตามอัธยาศัย ที่สอดคล้องกับสภาพ ปัญหา และ ความต้องการ
3. ร้อยละของกำลังแรงงานที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นขึ้นไป
4. จำนวนภาคีเครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัด พัฒนา ส่งเสริมการศึกษา (ภาคี เครือข่าย : สถานประกอบการ / องค์กร / หน่วยงาน ที่มาร่วมจัด / พัฒนา / ส่งเสริมการศึกษา)
5. จำนวนประชาชน เด็ก และเยาวชนในพื้นที่สูง และชาวไทยมอแกน ในพื้นที่ 5 จังหวัด 11 อำเภอ ได้รับการบริการการศึกษาตลอดชีวิตจากศูนย์การเรียนรู้ชุมชนสังกัดสำนักงาน กศน.
6. จำนวนผู้รับบริการในพื้นที่เป้าหมาย ได้รับการส่งเสริมด้านการรู้หนังสือ และ การพัฒนาทักษะชีวิต
7. จำนวนนักเรียน / นักศึกษา ที่ได้รับการเติมเต็มความรู้
8. จำนวนประชาชนที่ได้รับการฝึกอาชีพระยะสั้น สามารถสร้าง หรือพัฒนาอาชีพ เพื่อสร้างรายได้
9. จำนวน ครู กศน.ตำบล จากพื้นที่ กศน.ภาค ได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านการจัด การเรียนการสอนภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร
10. จำนวนประชาชนที่ได้รับการฝึกอบรมภาษาต่างประเทศ เพื่อการสื่อสารด้านอาชีพ
11. จำนวนผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรการดูแลผู้สูงอายุ
12. จำนวนประชาชนที่ผ่านการอบรมจากศูนย์ดิจิทัลชุมชน
13. จำนวนศูนย์การเรียนรู้ชุมชน กศน. บนพื้นที่สูง ในพื้นที่ 5 จังหวัด ที่ส่งเสริมการพัฒนา ทักษะการฟัง พูด ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร ร่วมกันในสถานศึกษาสังกัด สพฐ. ตชด. และ กศน.
14. จำนวนหลักสูตร หรือสื่อออนไลน์ที่ให้บริการกับประชาชน ทั้งการศึกษานอกระบบ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาตามอัธยาศัย

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

1. ร้อยละของคะแนนเฉลี่ย ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ การศึกษานอกระบบ (N-NET) ทุกรายวิชาทุกระดับ
2. ร้อยละของผู้เรียนที่ได้รับการสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเทียบกับค่าเป้าหมาย
3. ร้อยละของประชาชนกลุ่มเป้าหมาย ที่ลงทะเบียนเรียน ในทุกหลักสูตร / กิจกรรม การศึกษาต่อเนื่อง เทียบกับเป้าหมาย
4. ร้อยละของผู้ผ่านการฝึกอบรม / พัฒนาทักษะอาชีพระยะสั้น สามารถนำความรู้ไปใช้ในการประกอบอาชีพ หรือพัฒนางานได้
5. ร้อยละของผู้เรียนในเขตพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ หรือทักษะด้านอาชีพ สามารถมีงานทำ หรือนำไปประกอบอาชีพได้
6. ร้อยละของผู้จบหลักสูตร/กิจกรรม ที่สามารถนำความรู้ความเข้าใจไปใช้ได้ ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร / กิจกรรม การศึกษาต่อเนื่อง
7. ร้อยละของประชาชนที่ได้รับบริการ มีความพึงพอใจต่อการบริการ / เข้าร่วมกิจกรรม การเรียนรู้การศึกษาตามอัธยาศัย
8. ร้อยละของประชาชนกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับบริการ / เข้าร่วมกิจกรรม ที่มีความรู้ ความเข้าใจ / เจตคติ / ทักษะ ตามจุดมุ่งหมายของกิจกรรมที่กำหนด ของการศึกษาตามอัธยาศัย
9. ร้อยละของผู้สูงอายุที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย มีโอกาสมาเข้าร่วมกิจกรรมการศึกษาตลอดชีวิต

ภารกิจด้านนโยบาย และจุดเน้นการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1. ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง

- 1.1 พัฒนาและเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ พร้อมทั้งน้อมนำ และเผยแพร่ศาสตร์พระราชา หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รวมถึงแนวทางพระราชดำริต่าง ๆ
- 1.2 เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมอย่างถูกต้องกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 1.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อป้องกัน และแก้ไขปัญหาภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ ทั้งยาเสพติด การค้ามนุษย์ ภัยจากไซเบอร์ ภัยพิบัติจากธรรมชาติ โรคอุบัติใหม่ ฯลฯ

1.4 ยกระดับคุณภาพการศึกษา และสร้างเสริมโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษา ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ และพื้นที่ชายแดนอื่น ๆ

1.5 สร้างความรู้ ความเข้าใจในขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรมของประเทศ เพื่อนบ้านกลุ่มชาติพันธุ์ และชาวต่างชาติที่มีความหลากหลาย

2. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

2.1 ยกระดับการจัดการศึกษาอาชีพ กศน. เพื่อพัฒนาทักษะอาชีพของประชาชนให้รองรับอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ (First S-curve และ New S-curve) โดยเฉพาะในพื้นที่ เขตระเบียงเศรษฐกิจ และเขตพัฒนาพิเศษตามภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศ สำหรับพื้นที่ปกติให้ พัฒนาอาชีพที่เน้นการต่อยอดศักยภาพ และตามบริบทของพื้นที่

2.2 จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาพื้นที่ภาคตะวันออก ยกระดับการศึกษาให้กับประชาชน ให้จบการศึกษาอย่างน้อยการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สามารถนำคุณวุฒิที่ได้รับไปต่อยอดในการประกอบ อาชีพ รองรับการพัฒนาเขตพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC)

2.3 พัฒนาและส่งเสริมประชาชนเพื่อต่อยอดการผลิต และจำหน่ายสินค้า และ ผลิตภัณฑ์ กศน.ออนไลน์ พร้อมทั้งประสานความร่วมมือกับภาคเอกชน ในการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้า และผลิตภัณฑ์ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

3. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

3.1 สรรหา และพัฒนาครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรม และการเรียนรู้ เป็นผู้เชื่อมโยงความรู้กับผู้เรียน และผู้รับบริการ มีความเป็น “ครูมืออาชีพ” มีจิตบริการ มีความรอบรู้และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม และเป็น “ผู้อำนวยการการเรียนรู้” ที่สามารถ บริหารจัดการความรู้ กิจกรรม และการเรียนรู้ที่ดี

3.2 พัฒนาหลักสูตรการจัดการศึกษาอาชีพระยะสั้น ให้มีความหลากหลาย ทันสมัย เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ และตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ

3.3 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการเรียนรู้ สำหรับทุกคน สามารถเรียนได้ทุกที่ทุกเวลา มีกิจกรรมที่หลากหลาย น่าสนใจ สนองตอบ ความต้องการของชุมชน

3.4 เสริมสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย ประสาน ส่งเสริมความร่วมมือภาคี เครือข่าย ทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาสังคม และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งส่งเสริม และ สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชน เพื่อสร้างความเข้าใจ และให้เกิดความร่วมมือในการส่งเสริม สนับสนุน และจัดการศึกษา และการเรียนรู้ให้กับประชาชนอย่างมีคุณภาพ

3.5 พัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา และกลุ่มเป้าหมาย เช่น จัดการศึกษาออนไลน์ กศน. ทั้งในรูปแบบของการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ และการศึกษาตามอัธยาศัย

3.6 พัฒนาศักยภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา และประชาชนทั่วไป ด้านความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)

3.7 ยกระดับการศึกษาให้กับกลุ่มเป้าหมายทหารกองประจำการ รวมทั้งกลุ่มเป้าหมายพิเศษอื่น ๆ อาทิ ผู้ต้องขัง คนพิการ เด็กออกกลางคัน ประชากรวัยเรียนที่อยู่นอกระบบการศึกษา ให้จบการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.8 พัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อสารของประชาชนในรูปแบบต่าง ๆ โดยเน้นทักษะภาษาเพื่ออาชีพ ทั้งในภาคธุรกิจ การบริการ และการท่องเที่ยว

3.9 เตรียมความพร้อมของประชาชนในการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุที่เหมาะสม และมีคุณภาพ

3.10 จัดกิจกรรมวิทยาศาสตร์เชิงรุกให้กับประชาชนในชุมชน โดยให้ความรู้วิทยาศาสตร์อย่างง่าย ทั้งวิทยาศาสตร์ในวิถีชีวิต และวิทยาศาสตร์ในชีวิตประจำวัน รวมทั้งความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และนวัตกรรม

3.11 ส่งเสริมการรู้ภาษาไทยให้กับประชาชนในรูปแบบต่าง ๆ โดยเฉพาะประชาชนในเขตพื้นที่สูงให้สามารถฟัง พูด อ่าน และเขียนภาษาไทย เพื่อประโยชน์ในการใช้ชีวิตประจำวันได้

4. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม

4.1 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีบรรยากาศ และสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความพร้อมในการให้บริการกิจกรรมการศึกษา และการเรียนรู้

4.2 จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้สำหรับทุกช่วงวัยที่มีกิจกรรมที่หลากหลาย ตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้ในแต่ละวัย เพื่อให้มีพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม และมีความสุขกับการเรียนรู้ตามความสนใจ

4.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา และการเรียนรู้สำหรับกลุ่มเป้าหมายผู้พิการ โดยเน้นรูปแบบการศึกษาออนไลน์

5. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิต เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

5.1 ส่งเสริมให้มีการให้ความรู้กับประชาชนในการรับมือ และปรับตัวเพื่อลดความเสียหายจากภัยธรรมชาติ และผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

5.2 สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างสังคมสีเขียว ส่งเสริมความรู้ให้กับประชาชนเกี่ยวกับการคัดแยกตั้งแต่ต้นทาง การกำจัดขยะ และการนำกลับมาใช้ซ้ำ

5.3 ส่งเสริมให้หน่วยงาน และสถานศึกษา ใช้พลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมทั้งลดการใช้ทรัพยากรที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

6. ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

6.1 พัฒนา และปรับระบบวิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย มีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

6.2 นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลมาใช้ในการบริหาร และพัฒนางาน

6.3 ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง ให้มีความรู้ และทักษะ ตามมาตรฐานตำแหน่ง ให้ตรงกับสายงาน ความชำนาญ และความต้องการของบุคลากร

ภารกิจต่อเนื่อง

1. ด้านการจัดการศึกษาและการเรียนรู้

1.1 การศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.1 สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการให้ผู้เรียนได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียน ค่าจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และค่าจัดการเรียนการสอนอย่างทั่วถึง และเพียงพอ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

1.1.2 จัดการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้กับกลุ่มเป้าหมาย ผู้ด้อย พลาด และขาดโอกาสทางการศึกษา ผ่านการเรียนแบบเรียนรู้ด้วยตนเอง การพบกลุ่ม การเรียนแบบชั้นเรียน และการจัดการศึกษาทางไกล

1.1.3 พัฒนาประสิทธิภาพ คุณภาพ และมาตรฐานการจัดการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.4 จัดให้มีการประเมินเพื่อเทียบระดับการศึกษา และการเทียบโอนความรู้ และประสบการณ์ที่มีมาตรฐาน และสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.1.5 จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพ ที่ผู้เรียนต้องเรียนรู้และเข้าร่วมปฏิบัติกิจกรรม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการจบหลักสูตร

1.2 การส่งเสริมการรู้หนังสือ

1.2.1 พัฒนาระบบฐานข้อมูลผู้ไม่รู้หนังสือ ให้มีความครบถ้วน ถูกต้อง ทันสมัย

1.2.2 พัฒนาหลักสูตร สื่อ แบบเรียน เครื่องมือวัดผล และเครื่องมือ

การดำเนินงานการส่งเสริมการรู้หนังสือ ที่สอดคล้องกับสภาพแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

1.2.3 พัฒนาครู กศน. และภาคีเครือข่ายที่ร่วมจัดการศึกษา ให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้ไม่รู้หนังสืออย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมการรู้หนังสือ การคงสภาพการรู้หนังสือ เพื่อเป็นเครื่องมือในการศึกษา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตของประชาชน

1.3 การศึกษาต่อเนื่อง

1.3.1 จัดการศึกษาอาชีพเพื่อการมีงานทำอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาอาชีพเพื่อการมีงานทำในกลุ่มอาชีพเกษตรกรรม อุตสาหกรรม พาณิชยกรรม คหกรรม และอาชีพเฉพาะทาง หรือการบริการ รวมถึงการเน้นอาชีพช่างพื้นฐาน ที่สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียน ความต้องการ และศักยภาพของแต่ละพื้นที่ที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานรองรับกับความต้องการของตลาดแรงงาน และการพัฒนาประเทศ

1.3.2 จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตให้กับทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะคนพิการ ผู้สูงอายุ ที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของแต่ละบุคคล และมุ่งเน้นให้ทุกกลุ่มเป้าหมาย มีทักษะการดำรงชีวิตตลอดจนสามารถประกอบอาชีพพึ่งพาตนเองได้ มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการชีวิตของตนเองให้อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สามารถเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3.3 จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน โดยใช้หลักสูตรและการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการในรูปแบบของการฝึกอบรม การประชุม สัมมนา การจัดเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดกิจกรรมจิตอาสา การสร้างชุมชนนักรปฏิบัติ และรูปแบบอื่น ๆ ที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และบริบทของชุมชนแต่ละพื้นที่ ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ความเป็นพลเมืองดี การบำเพ็ญประโยชน์ในชุมชน การบริหารจัดการน้ำ การอนุรักษ์พลังงาน ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม

1.3.4 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผ่านกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตในรูปแบบต่าง ๆ ให้กับประชาชน เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกัน สามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคง และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามทิศทางการพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน

1.4 การศึกษาตามอัธยาศัย

1.4.1 พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่มีบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการอ่าน และพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสังคมไทย ให้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางและทั่วถึง เช่น พัฒนาห้องสมุดประชาชนทุกแห่งให้มีการบริการที่ทันสมัย ส่งเสริมและสนับสนุนอาสาสมัคร ส่งเสริมการอ่าน การสร้างเครือข่ายส่งเสริมการอ่าน

1.4.2 จัดสร้างและพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ วิทยาศาสตร์ตลอดชีวิตของประชาชน เป็นแหล่งสร้างนวัตกรรมฐานวิทยาศาสตร์ และเป็นแหล่ง ท่องเที่ยวเชิงศิลปะวิทยาการประจำท้องถิ่น โดยจัดทำ และพัฒนานิทรรศการ สื่อ และกิจกรรม การศึกษาที่เน้นการเสริมสร้างความรู้ และสร้างแรงบันดาลใจด้านวิทยาศาสตร์

1.5 ประสานความร่วมมือหน่วยงาน องค์กร หรือภาคส่วนต่าง ๆ ที่มีแหล่งเรียนรู้ อื่น ๆ เพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ให้มีรูปแบบที่หลากหลาย และตอบสนอง ความต้องการของประชาชน เช่น พิพิธภัณฑ์ ศูนย์เรียนรู้ แหล่งโบราณคดี ห้องสมุด เป็นต้น

2. ด้านหลักสูตร สื่อ รูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลงาน บริการทางวิชาการ และการประกันคุณภาพการศึกษา

2.1 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตร รูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรม เพื่อส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ที่หลากหลาย ทันสมัยสอดคล้องกับ สภาพบริบทของพื้นที่ และความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

2.2 ส่งเสริมการพัฒนาสื่อแบบเรียน สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และสื่ออื่น ๆ ที่เอื้อต่อ การเรียนรู้ของผู้เรียน กลุ่มเป้าหมายทั่วไป และกลุ่มเป้าหมายพิเศษ

2.3 พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาทางไกลให้มีความทันสมัย ด้วยระบบห้องเรียน และการควบคุมการสอบออนไลน์

2.4 พัฒนาระบบการประเมินเพื่อเทียบระดับการศึกษา และการเทียบโอนความรู้ และประสบการณ์ เพื่อให้มีคุณภาพมาตรฐาน และสามารถตอบสนองความต้องการของ กลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 พัฒนาระบบการวัด และประเมินผลการศึกษาจากระบบทุกหลักสูตร ให้ได้ มาตรฐาน โดยการนำแบบทดสอบกลาง และระบบการสอบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Exam) มาใช้ อย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาวิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตร รูปแบบการจัด กระบวนการเรียนรู้ การวัด และประเมินผล เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างกว้างขวาง และ มีการพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทอย่างต่อเนื่อง

2.7 พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน เพื่อพร้อมรับการประเมินคุณภาพภายนอก โดยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญ ของระบบการประกันคุณภาพ

2.8 ประชาสัมพันธ์/สร้างการรับรู้ให้กับประชาชนทั่วไป เกี่ยวกับการบริการ ทางวิชาการ ด้านการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม

3. ด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

3.1 ผลิตและพัฒนารายการวิทยุ และรายการโทรทัศน์เพื่อการศึกษา เพื่อให้ เชื่อมโยงและตอบสนองต่อการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของ สถานศึกษา เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ให้มีทางเลือก ในการเรียนรู้ที่หลากหลายและมีคุณภาพ

3.2 พัฒนาการเผยแพร่การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล และช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ เช่น Youtube Facebook หรือ Application อื่น ๆ เพื่อส่งเสริมให้ ครู กศน. นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างกระบวนการ เรียนรู้ด้วยตนเอง (Do It Yourself : DIY)

3.3 พัฒนาสถานีวิทยุศึกษาและสถานีโทรทัศน์เพื่อการศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การผลิต และการออกอากาศ ให้กลุ่มเป้าหมายสามารถใช้เป็นช่องทางการเรียนรู้ที่มีคุณภาพได้ อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

3.4 พัฒนาระบบการให้บริการสื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้ได้หลายช่องทาง ทั้งทางอินเทอร์เน็ต และรูปแบบอื่น ๆ อาทิ Application บนโทรศัพท์เคลื่อนที่ และ Table รวมทั้ง สื่อ Offline รูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายสามารถเลือกใช้บริการ เพื่อเข้าถึงโอกาส ทางการศึกษาและการเรียนรู้ได้ตามความต้องการ

3.5 ดำรวจ วิจัย ติดตามประเมินผลด้านการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนางานให้สามารถส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชนได้อย่างแท้จริง

4. ด้านโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ หรือโครงการอันเกี่ยวเนื่องจากราชวงศ์

4.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ หรือโครงการอันเกี่ยวเนื่องจากราชวงศ์

4.2 จัดทำฐานข้อมูลโครงการ และกิจกรรมของ กศน. เพื่อนำไปใช้ในการวางแผน การติดตามประเมินผล และการพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการดำเนินงาน เพื่อสนับสนุนโครงการ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ

4.4 พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ชุมชนชาวไทยภูเขา แม่ฟ้าหลวง เพื่อให้มีความพร้อมในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

4.5 จัดและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของประชาชนบนพื้นที่สูง ถิ่นทุรกันดาร และพื้นที่ชายขอบ

5. ด้านการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้พื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ และพื้นที่บริเวณชายแดน

5.1 พัฒนาการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

5.1.1 จัดและพัฒนาหลักสูตร และกิจกรรมส่งเสริมการศึกษาและการเรียนรู้ที่ตอบสนองปัญหา และความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งอัตลักษณ์ และวัฒนธรรมของพื้นที่

5.1.2 พัฒนาคุณภาพการศึกษานอกระบบ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับ ไปใช้ประโยชน์ได้จริง

5.1.3 ให้นำหน่วยงานและสถานศึกษา จัดให้มีมาตรการดูแลรักษาความปลอดภัยแก่นักเรียน และนักศึกษา กศน. ตลอดจนผู้มาใช้บริการอย่างทั่วถึง

5.2 พัฒนาการจัดการศึกษาแบบบูรณาการในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ

5.2.1 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนการศึกษาตามยุทธศาสตร์ และบริบทของแต่ละจังหวัด

5.2.2 จัดทำหลักสูตรการศึกษาตามบริบทของพื้นที่ โดยเน้นสาขาที่เป็นความต้องการของตลาด ให้เกิดการพัฒนาอาชีพได้ตรงตามความต้องการของพื้นที่

5.3 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง ของศูนย์ฝึก และพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดน (ศฝช.)

5.3.1 พัฒนาศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดน เพื่อให้เป็นศูนย์ฝึก และสาธิตการประกอบอาชีพด้านเกษตรกรรม และศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบ

5.3.2 มุ่งจัดและพัฒนาการศึกษาอาชีพ โดยใช้รูปแบบ และวิธีการที่หลากหลายในเชิงรุก เพื่อการจัดกิจกรรมที่เข้าถึง และสอดคล้องกับบริบทของชุมชน

6. ด้านบุคลากร ระบบการบริหารจัดการ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

6.1 การพัฒนาบุคลากร

6.1.1 พัฒนาศักยภาพทุกระดับ ทุกประเภทให้มีสมรรถนะสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งก่อนและระหว่าง การดำรงตำแหน่ง เพื่อให้มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานและบริหารจัดการการดำเนินงานของหน่วยงาน และสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.1.2 พัฒนาศึกษานิเทศก์ กศน. ให้มีสมรรถนะที่จำเป็นครบถ้วน มีความเป็นมืออาชีพสามารถปฏิบัติการนิเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.1.3 พัฒนาหัวหน้า กศน. ตำบล / แขวง ให้มีสมรรถนะสูงขึ้น เพื่อการบริหารจัดการ กศน. ตำบล / แขวง และการปฏิบัติงานตามบทบาทภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

6.1.4 พัฒนาครู กศน. และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ให้สามารถจัดรูปแบบการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ

6.1.5 พัฒนาศักยภาพบุคลากร ที่รับผิดชอบการบริการการศึกษา และการเรียนรู้ ให้มีความรู้ความสามารถ และมีความเป็นมืออาชีพในการจัดบริการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชน

6.1.6 ส่งเสริมให้คณะกรรมการ กศน. ทูกระดับ และคณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการบริหารการดำเนินงานตามบทบาทภารกิจของ กศน. อย่างมีประสิทธิภาพ

6.1.7 พัฒนาอาสาสมัคร กศน. ให้สามารถทำหน้าที่สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.1.8 พัฒนาสมรรถนะ และเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร รวมทั้งภาคีเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศในทุกระดับ โดยจัดให้มีกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพ และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน

6.2 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และอัตรากำลัง

6.2.1 จัดทำแผนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และดำเนินการปรับปรุงสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ ให้มีความพร้อมในการจัดการศึกษา และการเรียนรู้

6.2.2 บริหารอัตรากำลังที่มีอยู่ ทั้งในส่วนที่เป็นข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน

6.2.3 แสวงหาความร่วมมือจากภาคีเครือข่าย ทุกภาคส่วน ในการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน ให้มีความพร้อมสำหรับดำเนินกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และการส่งเสริมการเรียนรู้สำหรับประชาชน

6.3 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ

6.3.1 พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้มีความครบถ้วน ถูกต้อง ทันสมัย และเชื่อมโยงกันทั่วประเทศอย่างเป็นระบบ เพื่อให้หน่วยงาน และสถานศึกษาในสังกัด สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อย่างมีประสิทธิภาพ

6.3.2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณ โดยพัฒนาระบบการกำกับ ควบคุม และเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ ให้เป็นตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

6.3.3 พัฒนาระบบฐานข้อมูลรวมของนักศึกษา กศน. ให้มีความครบถ้วน ถูกต้องทันสมัย และเชื่อมโยงกันทั่วประเทศ สามารถสืบค้น และสอบถามได้ทันความต้องการ

6.3.4 ส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ในหน่วยงาน และสถานศึกษาทุกระดับ รวมทั้งการศึกษาวิจัย เพื่อสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน

6.3.5 สร้างความร่วมมือของทุกภาคส่วนทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ในการพัฒนาและส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต

6.3.6 ส่งเสริมการใช้ระบบสำนักงาน (E-office) ในการบริหารจัดการ เช่น ระบบการลา ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการขอใช้รถราชการ ระบบการขอใช้ห้องประชุม เป็นต้น

6.4 การกำกับ นิเทศ ติดตาม ประเมิน และรายงานผล

6.4.1 สร้างกลไกการกำกับ นิเทศ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้เชื่อมโยงกับหน่วยงาน สถานศึกษา และภาคีเครือข่ายทั้งระบบ

6.4.2 ให้นำหน่วยงานและสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องทุกระดับ พัฒนาระบบกลไกการกำกับ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานนโยบายสู่การปฏิบัติ ให้สามารถตอบสนองการดำเนินงานตามนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.4.3 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร และสื่ออื่น ๆ ที่เหมาะสม เพื่อการกำกับ นิเทศติดตาม ประเมินผล และรายงานผลอย่างมีประสิทธิภาพ

6.4.4 พัฒนากลไกการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน สถานศึกษา เพื่อการรายงานผลตามตัวชี้วัดให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่กำหนด

6.4.5 ให้มีการเชื่อมโยงระบบการนิเทศในทุกระดับ ทั้งหน่วยงานภายใน และภายนอกองค์กร เพื่อความเป็นเอกภาพในการใช้ข้อมูล และการพัฒนางานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ประวัติความเป็นมา

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์
ชื่อย่อ “สำนักงาน กศน.จังหวัดบุรีรัมย์” ประกาศจัดตั้งศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดบุรีรัมย์
เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2526 และได้รับการจัดสรรงบประมาณก่อสร้างใหม่ เดือน ธันวาคม 2529
ที่ทำการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดบุรีรัมย์ ตั้งอยู่บริเวณ กม. 5 - 6 ถนนบุรีรัมย์ -
ประโคนชัย ตำบลเสม็ด อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์

ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
จังหวัดบุรีรัมย์ หรือเรียกชื่อว่า สำนักงาน กศน.จังหวัดบุรีรัมย์ สืบเนื่องจากการประกาศใช้
พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ลงวันที่ 3
มีนาคม 2551 โดยมีสถานะเป็นหน่วยงานทางการศึกษา มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 23 แห่ง
ตั้งอยู่เลขที่ 283 หมู่ 11 ถนนบุรีรัมย์ - ประโคนชัย ตำบลเสม็ด อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรหลักที่มีศักยภาพในการส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาในสังกัด และภาคี
เครือข่ายสามารถจัดบริการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้อย่างมีคุณภาพ ทั้งถึง
และต่อเนื่อง

พันธกิจ

1. จัดและส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้มีคุณภาพ
2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ทั้งในและต่างประเทศในการจัดการศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
3. ส่งเสริมชุมชนให้พัฒนากระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
4. พัฒนาและส่งเสริมการนำวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และเทคโนโลยี
สารสนเทศและการสื่อสาร มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพต่อการศึกษตลอดชีวิต
5. พัฒนาระบบการบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถดำเนินงานการศึกษานอกระบบและ
การศึกษตามอัธยาศัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

จุดเน้นและกลยุทธ์การดำเนินงาน

กลยุทธ์ที่ 1 เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย และทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ 2 ปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอนให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของ
แต่ละกลุ่มเป้าหมาย

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาแหล่งการเรียนรู้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและภูมิปัญญา ให้เป็น

ฐานความรู้ชุมชน

กลยุทธ์ที่ 4 สนับสนุนกำลังภาคีเครือข่ายให้มีส่วนร่วมจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริการ

นโยบายการบริหาร สำนักงาน กศน.จังหวัดบุรีรัมย์

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ได้ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผสมผสานกับการบริหาร
ที่ใช้สถานศึกษาและชุมชนเป็นฐาน โดยมีหลักธรรมาภิบาล และการบริหารจัดการความรู้ ภายใต

นโยบาย เสริมสร้างองค์ความรู้ เชิดชูภูมิปัญญา

พัฒนาเครือข่าย

เป้าหมายศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

มีบุคลากร ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับจังหวัด จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 23 คน
ข้าราชการ จำนวน 14 คน พนักงานราชการ ตำแหน่ง ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน
จำนวน 48 คน ครูศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล จำนวน 433 คน
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำนวน 4 คน เจ้าหน้าที่การเงินบัญชี จำนวน 7 คน เจ้าหน้าที่พัสดุ
จำนวน 7 คน นักวิชาการคอมพิวเตอร์ จำนวน 2 คน นักวิชาการศึกษา จำนวน 5 คน นักวิเคราะห์
แผนและนโยบาย จำนวน 3 คน บรรณารักษ์จ้างเหมาปฏิบัติงานห้องสมุด จำนวน 18 คน และ
ลูกจ้างประจำ จำนวน 3 คน มีสถานศึกษา จำนวน 23 แห่ง ห้องสมุดประชาชน จำนวน 18 แห่ง
ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำนวน 319 แห่ง และแหล่งเรียนรู้ จำนวน 92 แห่ง

พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ใน
มาตรา 17 กำหนดให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด
ทุกจังหวัด ดังนี้

1. ในกรุงเทพมหานคร ให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร เรียกโดยย่อว่า สำนักงาน กศน.กทม. เป็นหน่วยงานในสังกัด
ของสำนักงาน และเป็นหน่วยงานการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร และมีอำนาจหน้าที่บริหารการจัดการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัย ภายในกรุงเทพมหานคร

2. ในจังหวัดอื่น ให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
จังหวัด เรียกโดยย่อว่า สำนักงาน กศน.จังหวัด เป็นหน่วยงานในสังกัดของสำนักงาน และเป็น
หน่วยงานการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำหน้าที่

เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัด และมีอำนาจหน้าที่บริหารการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ภายใน จังหวัด

ให้หน่วยงานการศึกษา (ตามมาตรา 17) มีผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงาน กศน.กทม. หรือ สำนักงาน กศน.จังหวัด แล้วแต่กรณี รวมทั้งเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสถานศึกษาที่อยู่ในพื้นที่ที่รับผิดชอบ และมีฐานะเป็นผู้บริหารการศึกษาตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานดังกล่าว และนอกจากอำนาจหน้าที่บริหารการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยภายในจังหวัด หรือ กรุงเทพมหานครแล้ว ยังรวมถึงอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำยุทธศาสตร์ แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัด/กรุงเทพมหานคร ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษาชาติ แผนพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และความต้องการของท้องถิ่น และชุมชน
2. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ด้านการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
3. วิเคราะห์ จัดตั้ง จัดสรรเงินงบประมาณให้แก่สถานศึกษา และภาคีเครือข่ายที่จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
4. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย
5. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษานอกระบบตามที่กฎหมายกำหนด
6. ส่งเสริม สนับสนุนการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบ โอนความรู้ และประสบการณ์ และการเทียบระดับการศึกษา
7. ส่งเสริมและพัฒนาหลักสูตร สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาร่วมกับสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย
8. ระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อการมีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนการจัด และพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
9. ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
10. พัฒนาคูครู และบุคลากรทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และภาคีเครือข่าย

11. ส่งเสริม สนับสนุน ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ งานนโยบายพิเศษของรัฐบาล และงานเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

12. กำกับ ดูแล นิเทศ ติดตามและประเมินผล การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษา และภาคีเครือข่าย

13. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ภายใต้อำนาจหน้าที่ดังกล่าว จึงได้มีการออกแบบโครงสร้างรองรับ จากกลุ่มภารกิจภายใต้คำว่า “กลุ่ม” จำแนกไปสู่กลุ่มงาน และงาน ตามลำดับ โดยแต่ละงานจะแสดงภาระงานให้เห็นเป็นแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน ตลอดจนผลสำเร็จที่คาดหวังจากการปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วย และได้จัดโครงสร้างเป็น 7 กลุ่ม ได้แก่

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มยุทธศาสตร์และการพัฒนา
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
4. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาตามอัธยาศัย
5. กลุ่มส่งเสริมภาคีเครือข่าย และกิจการพิเศษ
6. กลุ่มงานเทศ ติดตามและพัฒนาระบบบริหารและกระบวนการเรียนรู้
7. กลุ่มตรวจสอบภายใน

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ/เขต

ภารกิจในการบริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 และกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาโดยตรง ตลอดจนพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ได้กำหนดอำนาจและหน้าที่ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ และศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเขต (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. 2558 : 10 - 13) ดังนี้

1. จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
2. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานภาคีเครือข่าย เพื่อการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
3. ดำเนินการตามนโยบายพิเศษของรัฐบาล และงานเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

4. จัด ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการจัดการศึกษาตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในพื้นที่

5. จัด ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น

6. วิจัย และพัฒนาคุณภาพหลักสูตร สื่อ กระบวนการเรียนรู้ และมาตรฐานการศึกษานอกระบบ

7. ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้ และประสบการณ์

8. กำกับ ดูแล ตรวจสอบ นิเทศภายใน ติดตามประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

9. พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

10. ระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัด และพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

11. ดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ให้สอดคล้องกับระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

12. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

จากกฎหมายและข้อกำหนดบทบาท อำนาจและหน้าที่ดังกล่าว จึงทำให้ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ/เขต มีสถานภาพเป็นสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการบริหารจัดการศึกษาให้เป็นไปตามภารกิจดังกล่าว ดังนั้น ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาอำเภอ/เขต จึงต้องทำหน้าที่เป็นสถานศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน และจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ร่วมกับภาคีเครือข่าย จึงมีภารกิจโครงสร้างการบริหารงานสถานศึกษา กศน.อำเภอ/เขต จำนวน 3 กลุ่มงาน ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานธุรการ และงานสารบรรณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การเงิน การบัญชี งานพัสดุ และระบบควบคุมภายใน การประสานงานและให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ให้กลุ่มและงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการและดำเนินงานตามบทบาทภารกิจ อำนาจ หน้าที่ได้อย่างเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บนพื้นฐานของความถูกต้องและโปร่งใส

2. กลุ่มจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นงานที่ปฏิบัติตามบทบาทภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของสถานศึกษา ครู บุคลากรในสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง อันส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน / ผู้รับบริการในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งเป็นทั้งงานวิชาการและปฏิบัติการผสมผสานกัน

3. กลุ่มภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวกับงานธุรการและงานประสานเครือข่าย เพื่อติดต่อประสานงานทุกฝ่ายระหว่าง กศน. กับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

บทบาทและภารกิจของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล หรือเรียกโดยย่อว่า กศน.ตำบล เป็นหน่วยงานในสังกัดศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีฐานะเป็นหน่วยจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชนและสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในชุมชน ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล มีภารกิจที่สำคัญ ดังนี้

1. จัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้กับประชาชนกลุ่มเป้าหมายในชุมชนอย่างน้อยปีละ 560 คน โดยจำแนกเป็นรายกิจกรรม ดังนี้

1.1 การศึกษานอกระบบ จำนวน 260 คน ประกอบด้วย

1.1.1 การศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 60 คน

1.1.2 การศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ จำนวน 20 คน

1.1.3 การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต จำนวน 20 คน

1.1.4 การศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน จำนวน 60 คน

1.1.5 การส่งเสริมการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จำนวน 100 คน

1.2 การศึกษาตามอัธยาศัย จำนวน 300 คน

2. สร้าง และขยายภาคีเครือข่าย เพื่อการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในชุมชน

3. ส่งเสริม และสนับสนุน การจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในชุมชนของภาคีเครือข่าย ทั้งในแง่ของความเข้มแข็ง และความต่อเนื่อง ในการมีส่วนร่วม และศักยภาพในการจัดกิจกรรม

4. ทำระบบข้อมูล สถิติ และสารสนเทศ เกี่ยวกับประชากรกลุ่มเป้าหมาย และผลการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนา และแผนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ทั้งในระดับชุมชน หรือระดับจุลภาค ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด และภาพรวมระดับประเทศ ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

5. จัดทำแผนงานโครงการ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประจำปีงบประมาณ เพื่อจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้กับประชาชน

กลุ่มเป้าหมาย และชุมชน และพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตามกรอบ จุดเน้นการดำเนินงานของสำนักงาน กศน. สำนักงาน กศน.จังหวัด และ กศน.อำเภอ ที่สังกัด เพื่อการสนับสนุนงบประมาณจาก กศน.อำเภอ ที่สังกัด โดยในกรณีของการจัดกิจกรรมการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ให้ยึดค่าใช้จ่ายรายหัวตามที่มติคณะรัฐมนตรีกำหนด คุณด้วยจำนวนนักศึกษา 60 คน สำหรับกิจกรรมอื่น ๆ นั้น จัดทำแผนงาน โครงการเพื่อเสนอของบประมาณให้ดำเนินการตาม ที่ได้รับมอบหมายจากศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

6. ประสาน และเชื่อมโยงการดำเนินงาน การจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการ ศึกษาตามอัธยาศัยของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน และภาคีเครือข่ายในตำบล โดยมีการประสาน แผนการดำเนินงานภายในตำบลที่รับผิดชอบ และกับศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอ ที่สังกัด ตามกรอบจุดเน้นการดำเนินงาน บนพื้นฐานของความเป็นเอกภาพ ดำเนินนโยบายและความหลากหลายในการปฏิบัติ

7. พัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในความรับผิดชอบ ตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อรับรองการประกัน คุณภาพภายนอกของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ที่สังกัด

8. รายงานผลการดำเนินการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ต่อศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ที่สังกัด ตามแผน หรือข้อตกลง ที่กำหนดไว้

9. ปฏิบัติภารกิจอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย จากศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอ สำนักงาน กศน.จังหวัด หรือสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย และตามที่กฎหมายกำหนด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

อัมพร เพชรโชติ (2553 : 77 - 80) ได้ศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษายะลา พบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครู หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษายะลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลที่ปฏิบัติงานใน สถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง มีทัศนะ

สูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลที่ปฏิบัติงาน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานโดยภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

วลีภรณ์ จงแก้ววัฒนา (2553 : 134 - 138) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลด้านบุคลากร ครูของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จากผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดทำ แผนกำลังคน ซึ่งเป็นการคาดคะเนว่าจะต้องใช้คนในการทำงานมากน้อยเพียงใด มีคุณสมบัติ อย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การได้มาและการนำเข้าสู่หน่วยงาน พบว่า ได้มีการปฐมนิเทศซึ่งเป็นประโยชน์ต่อครูในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นประโยชน์ด้านของวาระที่ครูต้องปฏิบัติ ในด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน พบว่า มีการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และนำผลการประเมิน ไปใช้ในการพัฒนาครั้งต่อไป ในด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า โรงเรียนได้กำหนดเป้าหมาย ในการพัฒนา มีการวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร จัดทำแผนการพัฒนากำหนด เป็นโครงการ ซึ่งการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ยึดตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนา มีการติดตามผล โดยสรุปเป็นรายงานเสนอผู้บริหาร และใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการพัฒนาครั้งต่อไป ในด้านการจัดสวัสดิการและสิ่งจูงใจ พบว่า โรงเรียนสามารถจัดสวัสดิการโดยให้ทุกคนมีโอกาส เท่าเทียมกัน มีการแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับสวัสดิการให้ครูได้ทราบ ในด้านการให้ความยุติธรรม และความมั่นคงในงาน พบว่า โรงเรียนได้มีการแจ้งสิทธิ หน้าที่ หลักการในการทำงานและ ผลประโยชน์อันพึงได้ให้ครูทราบ และเข้าใจ เพื่อให้ครูเกิดความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงาน

ศตปพร มีสุขศรี (2556 : 146 - 147) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัญหาและผลกระทบ ในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลเมืองควนลัง อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า เทศบาลเมืองควนลัง กำลังประสบปัญหาและอุปสรรคในด้านต่าง ๆ คือ ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการชำระรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการเลื่อนตำแหน่ง ด้านการให้ออกจาก งาน ดังนั้น จึงได้เสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลไว้ห้าด้าน ดังนี้ ด้านการสรรหาบุคลากร ควรมีการสรรหาบุคลากรตามแผนอัตรากำลัง และใช้ระบบการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่ และ ระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากร ด้านการชำระรักษาบุคลากร รัฐบาลควรจัดสวัสดิการเพิ่มขึ้น เทียบเท่ากับพนักงานรัฐวิสาหกิจ ใช้ระบบการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่ และระบบคุณธรรม ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเรียกร้องให้มีการกำหนดระเบียบการบริหารงานบุคคล ของท้องถิ่น และของข้าราชการพลเรือนให้มีมาตรฐานเดียวกัน ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรจัดฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการนำไปปฏิบัติจริง ควรเพิ่มงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร ควรมีการฝึกอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรม จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ในหน่วยงาน และควรมีการติดตาม

ประเมินผลบุคลากรทุกครั้ง ด้านการเลื่อนตำแหน่ง ควรใช้ระบบการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่ และระบบคุณธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการให้ออกจากงาน ควรมีการจัดทำเอกสารชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับการออกจางานในกรณีต่าง ๆ

จากรูธรรม นรพรม (2557 : 119 - 125) ได้ศึกษาสภาพปัญหา และแนวทางแก้ปัญหา การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 พบว่า (1) สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการวางแผนอัตราค่าจ้างมีค่าเฉลี่ย สูงสุด (2) ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน และอยู่ในระดับน้อย 3 ด้าน โดยด้านการสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (3) การเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 จำแนกตามขนาด โรงเรียน จำแนกตามประเภทการบริหาร และจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน และ (4) แนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 คือ โรงเรียนควรวิเคราะห์ ตามกรอบอัตราค่าจ้างที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด ควรจัด อบรม และศึกษาดูงานให้ความรู้กับครูในหลากหลายรูปแบบ โรงเรียนควรปฏิบัติตามกฎระเบียบ ว่าด้วยการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โรงเรียนควรสำรวจจำนวนครู ตามวิชาที่ขาดแคลนเสนอมายังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้คณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาบรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้ายครูตามวิชาที่โรงเรียนเสนอ โรงเรียนควร มอบหมายงานครูตามวิทยฐานะที่ได้รับ หรือตามความชำนาญของครู โรงเรียนควรติดตามข้อมูล ข่าวสารการเลื่อนขั้นเงินเดือน และดำเนินการให้ทันตามกำหนด โรงเรียนควรมีการประเมิน การปฏิบัติหน้าที่ของลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณา เพิ่มค่าจ้าง และโรงเรียนควรมีการตรวจสอบคุณสมบัติทั่วไปอย่างเคร่งครัด

ณัฐนันท์ บุญธรรม (2557 : 56 - 57) ได้ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิษณุโลก พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจังหวัดพิษณุโลก ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ ด้านการมีวินัย และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านสวัสดิการ โดยมีผลการวิเคราะห์

รายด้านทุกด้าน ดังนี้ ด้านการสรรหาบุคคล เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการกำหนดความต้องการกำลังคนในอนาคตไว้อย่างเปิดเผย และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการกำหนดประสิทธิภาพการทำงานที่สอดคล้องกับตำแหน่งงานที่ต้องการ ด้านการเลื่อนขึ้นเงินเดือน เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคคลมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน เพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการประชุมชี้แจงให้บุคคลทราบ ถึงวิธีการ หลักเกณฑ์ ในการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือน ด้านวินัย เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการให้ความรู้ทางด้านวินัยให้บุคคลอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีกระบวนการลงโทษบุคคล ตามกฎ ระเบียบ กฎเกณฑ์ทางวินัย ของราชการที่เหมาะสม ด้านการพัฒนาบุคคล เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการด้านการพัฒนาบุคคล และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการจัดบรรยายภาคให้บุคคลได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ ด้านสวัสดิการ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ แก่บุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดทุกคน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับค่าตอบแทนสวัสดิการ เพื่อปรับปรุงการจัดสวัสดิการอย่างเป็นธรรมชาติ

มูนิเราะห์ เจ๊ะมิง (2559 : 66 - 69) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา เอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจากกระบวนการบริหารงานบุคคลยังไม่เป็นไปตามขอบข่ายแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเอง และเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่มีความรู้ความสามารถ เมื่อพิจารณารายด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนกำลังคน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการวางแผนกำลังคนที่ดี ในด้านการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสรรหาบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา ตลอดจนมีการจัดทำแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม จริตประเพณี และความเป็นอยู่อย่างจริงจัง ในด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมสัมมนา อบรม และศึกษาดูงาน ตลอดจนกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญ และใช้ความรู้ ความสามารถในการร่วมมือพัฒนาสถานศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ ในด้านการธำรงรักษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง อาจเพราะบุคลากรเห็นว่าความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้นเป็นไปได้ยาก ประกอบกับเหตุการณ์รุนแรงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทำให้ขวัญกำลังใจลดลง ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ของบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจากยังขาดมาตรฐานในการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินผล การปฏิบัติงาน มีความยุติธรรม และใช้หลักธรรมาภิบาล

วนิดา เหลนปก (2560 : 83 - 87) ได้ทำการศึกษา การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน วัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) จากผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน วัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการรวมพลัง ด้านการสรรหา บุคลากร ด้านการชำระรักษา ด้านการให้พ้นจากงาน และด้านการให้ค่าตอบแทน และแนวทาง การบริหารงานบุคคลของด้านการสรรหาบุคลากร ควรมีการวางแผนอัตรากำลังคน ประเมิน ความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา สรรหา และบรรจุให้เป็นไปตามข้อกำหนด และ ควรมีนโยบาย หรือระเบียบที่ชัดเจนในการรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรส่งเสริมให้ครู และบุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ นำมาใช้ในการจัดการเรียน การสอน และควรมีกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการให้ค่าตอบแทน ผู้บริหารควรใช้หลักความยุติธรรมในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา ด้านการรวมพลัง ควรมีการจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างครู และบุคลากรในโรงเรียน และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้มีโอกาสทำงานแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกัน ด้านการชำระรักษา ควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน และควรมีการจัด กิจกรรมที่ปลูกฝังให้บุคลากรรักในโรงเรียนของตน และ ด้านการให้พ้นจากงาน ควรมี ความยุติธรรม รอบคอบกับทุกฝ่ายในการพิจารณาให้ครูหรือบุคลากรพ้นจากงาน และ ในการดำเนินการทางวินัย ควรยึดถือข้อปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการโดยปราศจาก ความรู้สึกส่วนตัว

วาราดา ณ ลานคา (2560 : 95 - 98) ได้ทำการศึกษา การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จากผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของครูโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ ด้านการวางแผนกำลังคน รองลงมา คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการพัฒนา บุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนการบริหารงานตามความคิดเห็นของครูที่มี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากรแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการบริหารงานตาม ความคิดเห็นของครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดต่างกัน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณา

เป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรปฏิบัติ ตามระเบียบอย่างเคร่งครัด รองลงมา ควรเปิดโอกาสให้ครูทุกคนได้รับการอบรมพัฒนาความรู้ อย่างต่อเนื่อง และควรปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

ธนภรณ์ ดวงวันทอง (2560 : 978 - 979) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคล ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกิ่งก้องศรีประจักษ์ส่วนท้องถื่นอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง ยังปฏิบัติน้อยอยู่ ผู้บริหารควรวางแผนอัตรากำลังที่ชัดเจน และสอดคล้องกับความเป็นจริง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง พบว่า ยังปฏิบัติน้อยอยู่ ผู้บริหารควรมีการสรรหาครูอย่างเหมาะสม และโปร่งใส เพื่อให้ได้ครูที่ตรงกับงานโดยไม่ทำให้เสียเวลา และงบประมาณในการส่งครูไปเรียนเพิ่มวุฒิ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูได้เข้ารับการอบรมพัฒนาตนเอง เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพราะเด็กปฐมวัยจำเป็นต้องได้ครู ที่มีความรู้ความสามารถ ชยัน เข้าใจธรรมชาติของเด็ก ด้านวินัยและการรักษาวินัย พบว่า ครู ยังขาดความเข้าใจและไม่ตระหนักในด้านวินัยของตนเอง ผู้บริหารควรมีการเสริมสร้างและพัฒนา ให้บุคลากรสร้างวินัยตนเอง หรือวินัยเชิงสร้างสรรค์ เพื่อป้องกันการกระทำผิด ซึ่งหากเกิดกรณี ผิดวินัยขึ้น ต้องมีการดำเนินการทางวินัยโดยใช้มาตรฐานเดียวกัน และไม่มีกรณีถกเถียง หรือ อคติจากผู้บังคับบัญชา และด้านการออกจากราชการ พบว่า ยังมีการใช้อำนาจเด็ดขาดจากผู้บริหาร ท้องถื่น ควรมีการปฏิบัติด้วยความเป็นธรรม มีคณะกรรมการทำหน้าที่ตรวจสอบ และควบคุม การดำเนินการให้พ้นจากตำแหน่ง โดยให้มีการดำเนินการอย่างถูกต้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

แบลงคลส์ (Blankes. 2002) ได้ศึกษารูปแบบของงานสำหรับผู้ทำหน้าที่บริหารงาน ภายในระบบโรงเรียนชุมชน ในรัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา พบว่า การบริหารงานบุคคลใน โรงเรียนยังอยู่ในช่วงของการพัฒนา และมีความล่าช้ากว่าหน่วยงานอื่น ๆ ถึงแม้ผู้บริหารโรงเรียน จะมีความรู้อยู่ในเกณฑ์สูง แต่ผู้บริหารยังไม่มีความพร้อมในการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารควร ได้รับการฝึกฝนทักษะความชำนาญเพิ่มมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมในลักษณะประจำการใน โรงเรียน หรือ การศึกษานอกระบบโรงเรียน ในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนควรกำหนด จัดลำดับสำคัญของงานก่อนหลัง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง งานงบประมาณ และการวางกำลังคน หรือ การจัดตำแหน่งของบุคลากร โรงเรียนควรที่จะพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลตามแบบอย่าง การบริหารบุคลากรในภาคธุรกิจ เพื่อให้การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

เฮนรี (Henry. 2004) ได้ทำการวิจัยเรื่องหน้าที่ของผู้บริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา รัฐมิสซูรี ผลการวิจัยสรุปได้ว่า หน้าที่ และความรับผิดชอบของโรงเรียนประถมศึกษา ทางด้านการบริหารงานบุคลากร ควรประกอบด้วยกระบวนการ 11 ประการ ดังนี้คือ การวางแผน กำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การประเมินผล การพัฒนาบุคลากร การให้ ค่าตอบแทน การเจรจาต่อรอง การให้ความมั่นคงปลอดภัย การปฏิบัติต่อเนื่อง และการให้ข่าวสาร

บัทเลอร์ (Butler. 2008) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทหน้าที่การบริหารบุคคล ด้านการรับสมัคร และคัดเลือกครูในรัฐเซาท์คาโรไลนา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทหน้าที่การบริหารงานบุคคล ด้านการรับสมัครและการคัดเลือกครูในรัฐเซาท์คาโรไลนา โดยศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ด้าน การรับสมัครและการคัดเลือกครูของผู้บริหารโรงเรียน รวม 4 ด้าน คือ ความถี่ของการปฏิบัติ ความรู้ความชำนาญในหน้าที่ การยอมรับความสำคัญของหน้าที่ และความถี่ของการฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่าการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่าง ผู้บริหารที่มีเพศ เชื้อชาติ การศึกษา และประสบการณ์การบริหารแตกต่างกัน การยอมรับ ความชำนาญในหน้าที่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างผู้บริหารที่มีเพศ เชื้อชาติ การศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน การยอมรับความสำคัญของหน้าที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหาร เพศ เชื้อชาติ และการศึกษา แตกต่างกัน ความถี่ของการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติการณ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

วอเตอร์ส (Waters. 2012) ได้ศึกษาถึงบทบาท ในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียน รัฐบาลของแคลิฟอร์เนีย กับการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารบุคลากรที่เกิดขึ้นในรอบ 10 ปี ที่ผ่านมา ผลของการศึกษาพบว่า ในช่วง 10 ปี ที่ผ่านมา ความต้องการผู้นำที่ทำหน้าที่บริหาร บุคลากรเพิ่มขึ้นมากที่สุด ในรูปของความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ร้อยละ 16 ของผู้ตอบ แบบสอบถามใช้ที่ปรึกษาจากภายนอกเป็นตัวแทนในการประชุม และให้คำปรึกษา ร้อยละ 93 ของ ผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากรเกี่ยวข้องอยู่ในเรื่องการประชุม และการให้คำปรึกษา ร้อยละ 54 ของ ผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากรต้องทำหน้าที่อย่างอื่นด้วย นอกเหนือไปจากการบริหารงานบุคลากร หน้าที่ที่ต้องการให้ผู้บริหารทำ คือ เป็นตัวแทนของครูประเมินผลงานครู และเป็นผู้ออกใบรับรอง ให้ครู ร้อยละ 63 ของผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นว่าการดำเนินงานบริหารบุคลากรเป็นไปตามมติ ของส่วนรวม ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้าง และลูกจ้างเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะต้องพัฒนาในอนาคต มีความต้องการอย่างมากที่จะให้การฝึกผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากร โดยเฉพาะในด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้างกับนายจ้าง เทคนิคการบริหารบุคลากรแบบใหม่ ๆ ความรู้เกี่ยวกับ กฎหมายแรงงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

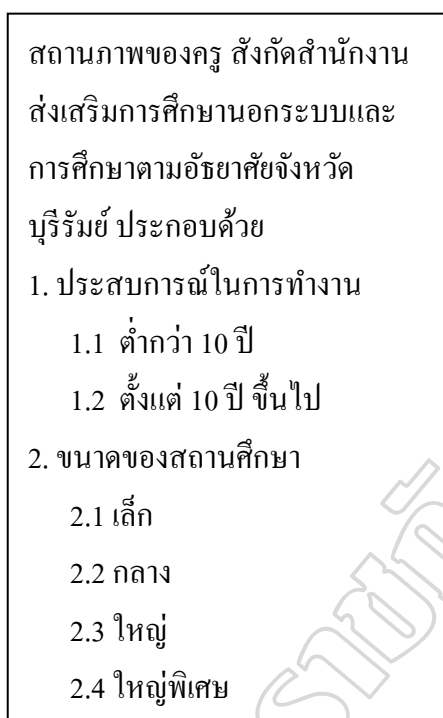
กิริณ ฮาซมิ (Kiran Hashmi, 2014 : 65 - 87) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และสมรรถนะของครูในโรงเรียน ภายใต้การกำกับของคณะกรรมการคาทอลิกแห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างองค์การในโรงเรียน และทักษะการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ตระหนักถึงหน้าที่ในปฏิบัติงาน และกลยุทธ์ที่จำเป็นในการส่งเสริมสมรรถนะของครูในโรงเรียน ผลการศึกษาแสดงให้เห็นอีกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบางคน มีความพยายามในการผลักดันการดำเนินงานตามความต้องการทางการศึกษา และยังเผชิญกับความท้าทายในการเรียนรู้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อส่งเสริมสมรรถนะครูในโรงเรียนของตน

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้หน่วยงานสามารถวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่งบุคลากรได้ตรงตามที่หน่วยงานต้องการ เพื่อมาปฏิบัติงานและพัฒนางานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี สามารถอยู่ในองค์กรด้วยความมั่นคง มีขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีทักษะการบริหาร เข้าใจธรรมชาติของบุคคล มีมนุษยสัมพันธ์ และใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามภารกิจของสถานศึกษา ทั้งนี้ งานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มีบุคลากรที่เป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนงานในพื้นที่ เป็นบุคลากรที่มาจากพนักงานราชการ ดังนั้น การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จึงต้องดำเนินการตามขอบข่ายของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน อันได้แก่ การสรรหา พัฒนา รักษาไว้ และ ใช้ประโยชน์ เพื่อให้บุคลากรของสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับ สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ การสรรหา การพัฒนา การรักษาไว้ และ การใช้ประโยชน์ ซึ่งสามารถสรุปเป็นโมเดลของกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีตัวแปรที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดดังภาพประกอบ 2.1

ตัวแปรอิสระ



ตัวแปรตาม



ภาพประกอบ 2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้เป็นการผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทำการศึกษาและเปรียบเทียบ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการใช้แบบสัมภาษณ์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพและเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ครู กศน.ตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 433 คน ปีการศึกษา 2562
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Margan ; อ้างถึงใน ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 148-149) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 205 คน แล้วใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) มีรายละเอียดดังนี้
 - 2.1 แบ่งศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัด บุรีรัมย์ ออกเป็น 4 กลุ่ม ตามขนาดของสถานศึกษา ประกอบด้วย ขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบชั้นภูมิ (Stratified)
 - 2.2 ทำการสุ่มครู กศน.ตำบล ให้กระจายไปตามขนาดของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดบุรีรัมย์ ตามสัดส่วน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการจับฉลาก สำหรับกรณีสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งมีจำนวน ประชากรน้อยจะใช้ประชากรทั้งหมด ตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแยกเป็นรายอำเภอ ได้จำนวน 23 อำเภอ คำนวณสัดส่วนแต่ละอำเภอ และทำการสุ่มอย่างง่ายเพื่อให้ทราบจำนวนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละอำเภอ

ขั้นที่ 2 ใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับสลากแบบแทนที่ เพื่อคัดเลือกให้เหลือกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 205 คน รายละเอียดของประชากร และกลุ่มตัวอย่างแสดงในตาราง 3.1

ตาราง 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	จำแนกรายอำเภอ (แห่ง)	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ขนาดใหญ่พิเศษ	1. เมืองบุรีรัมย์	46	22
	2. ประโคนชัย	35	17
	3. ลำปลายมาศ	34	16
	4. นางรอง	28	14
	5. กระสัง	28	14
	6. สตึก	27	12
	7. หนองกี่	23	11
	8. บ้านกรวด	12	5
	9. ละหานทราย	10	4
ขนาดใหญ่	10. ห้วยราช	20	10
	11. คูเมือง	20	10
	12. หนองหงส์	16	8
	13. พุทไธสง	15	7
ขนาดกลาง	14. เฉลิมพระเกียรติ	15	7
	15. นาโพธิ์	15	7
	16. พลับพลาชัย	14	6
	17. ชำนิ	14	6
	18. ปะคำ	13	5
	19. บ้านด่าน	12	5

ตาราง 3.1 (ต่อ)

ขนาดสถานศึกษา	จำแนกรายอำเภอ (แห่ง)	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ขนาดกลาง	20. บ้านใหม่ไชยพจน์	11	4
	21. โนนสุวรรณ	10	4
	22. แคนดง	8	4
ขนาดเล็ก	23. โนนดินแดง	7	7
รวม	23	433	205

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยใช้ ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยมีลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหา ด้านการพัฒนา ด้านการรักษาไว้ และด้านการใช้ประโยชน์

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้คำถามที่เป็นการแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคอร์ท์ (Likert) ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติ หรือดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติ หรือดำเนินการอยู่ในระดับมาก

- 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติ หรือดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติ หรือดำเนินการอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติ หรือดำเนินการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้นเอง เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จากทัศนะหรือแนวคิดของนักการศึกษา นักวิชาการ หน่วยงานการศึกษา จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อนำผลที่ได้มาใช้กำหนดกรอบแนวคิด คำนิยาม และโครงสร้างของตัวแปร เพื่อให้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2.2 สร้างแบบสอบถามฉบับร่างตามขอบเขต และ โครงสร้างที่ได้กำหนดไว้

2.3 นำร่างแบบสอบถามมาให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา โครงสร้าง และภาษา พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข

2.4 นำร่างแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้ว ไปเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objective Congruence : IOC) ระหว่างข้อความถามกับการปฏิบัติที่ต้องการวัด และนำมาปรับปรุงข้อความตามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญ โดยมีผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน คือ

2.4.1 นางสาวผกาดี สุขศิริสวัสดิกุล วุฒิการศึกษา ค.ม. (การบริหารการศึกษา) ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

2.4.2 นางสุนันท์ สิทธิสาธ วุฒิการศึกษา ค.ม. (การบริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองบุรีรัมย์ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา

2.4.3 ดร.สุชาติ หอมจันทร์ วุฒิการศึกษา ปร.ด. (วิจัยและประเมินผล การศึกษา) ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ บุรีรัมย์ ผู้เชี่ยวชาญด้านวัดผล

2.5 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง และเลือกข้อที่มีค่า ดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 121) โดยผู้วิจัยได้สร้าง แบบสอบถาม จำนวน 81 ข้อ ผ่านเกณฑ์ 67 ข้อ (รายละเอียดดังภาคผนวก ค : หน้า 182)

2.6 นำแบบสอบถามที่ได้จากการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ มาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง เพื่อที่จะได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.7 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะ ใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน โดยสุ่มจาก ครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์

2.8 หาค่าอำนาจจำแนก โดยใช้วิธีสหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน โดยการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่ค่าอำนาจจำแนก (r) ตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป ปรากฏว่าข้อคำถามผ่านเกณฑ์ ทุกข้อ โดยค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.453 - 0.979 โดยถือว่าอยู่ในระดับดีมาก สามารถนำไปใช้ได้ (รายละเอียดดังภาคผนวก ค : หน้า 191)

2.9 นำแบบสอบถามที่ผ่านเกณฑ์มาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้ง ฉบับ โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งมีเกณฑ์ ความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) (เกียรติสุดา ศรีสุข. 2552 : 144) ผลปรากฏว่า ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .988 (รายละเอียดดังภาคผนวก ค : หน้า 195)

2.10 นำแบบสอบถามมาจัดพิมพ์ เพื่อใช้ในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ส่งถึงผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ และผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ทั้ง 23 อำเภอ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 205 คน โดยมีวิธีการจัดเก็บข้อมูลแบบสอบถาม ดังนี้

2.1 ขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถามในที่ประชุมบุคลากร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ในช่วงของการจัดอบรมสัปดาห์แรกของเดือน และขอให้นำส่งสัปดาห์ถัดมา

2.2 ดำเนินการแจกแบบสอบถามเช่นเดิม กับกลุ่มเป้าหมายในรุ่นถัดมา และขอให้นำส่งในสัปดาห์ถัดมาอีกเช่นเคย โดยดำเนินการต่อเนื่องเช่นนี้ จำนวน 3 สัปดาห์ ซึ่งในการรับแบบสอบถามกลับคืน ผู้วิจัยจะไปรับด้วยตนเองในที่ประชุม และกรณีที่ไม่สามารถนำส่งได้ตามระยะเวลา สถานศึกษาสามารถนำส่งได้ในช่องเก็บเอกสารของ กศน.อำเภอเมืองบุรีรัมย์

2.3 การรับแบบสอบถามกลับคืนในที่ประชุม จำนวน 2 ครั้ง ได้แบบสอบถามกลับคืน จำนวน 96 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 46.82 จากนั้น ผู้วิจัยได้ประสานไปยัง ศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ที่ยังไม่ได้รับแบบสอบถามกลับคืน ทางโทรศัพท์ และได้รับแบบสอบถามกลับคืน ในครั้งที่ 3-5 อีก จำนวน 109 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 53.18 รวมห้าครั้ง จำนวน 205 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง
2. วิเคราะห์ระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของข้อมูลตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2556 : 121) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51 - 5.00	มีการปฏิบัติ หรือดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	มีการปฏิบัติ หรือดำเนินการอยู่ในระดับมาก
2.51 - 3.50	มีการปฏิบัติ หรือดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง

- 1.51 - 2.50 มีการปฏิบัติ หรือดำเนินการอยู่ในระดับน้อย
 1.00 - 1.50 มีการปฏิบัติ หรือดำเนินการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. เปรียบเทียบสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) กลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample) เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง กำหนดความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. เปรียบเทียบสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) และหากพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในแต่ละด้าน จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffé Method) เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง กำหนดความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หาคุณภาพเครื่องมือ

1.1 ความเที่ยงตรง (Validity) ของเครื่องมือแบบสอบถามใช้สูตรดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2542 : 244)

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

เมื่อ	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะการปฏิบัติ
	$\sum R$	แทน	ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 ค่าอำนาจการจำแนกรายข้อ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 121)

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum y \sum x}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร x กับตัวแปร y
	N	แทน	จำนวนคน หรือจำนวนคู่ของข้อมูล
	$\sum x$	แทน	ผลรวมของคะแนนดิบของตัวแปร x
	$\sum y$	แทน	ผลรวมของคะแนนดิบของตัวแปร y
	$\sum xy$	แทน	ผลรวมของผลคูณของคะแนนดิบของตัวแปร x กับ คะแนนดิบของตัวแปร y เป็นคู่ ๆ

1.3 ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) แบบมาตราส่วนประมาณค่า โดย
วิธีหาค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟา (α = Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1970) ดังนี้
(ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2555 : 261)

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right\}$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
	K	แทน	จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
	S_i^2	แทน	คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
	S^2	แทน	คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งหมด

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ร้อยละ (Percentage) ใช้สูตรนี้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 121)

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ	P	แทน	ร้อยละ
	f	แทน	ความถี่หรือคะแนนที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
	N	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมดหรือคะแนนเต็ม

2.2 เฉลี่ย (Mean) ใช้สูตรนี้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 124)

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

เมื่อ	\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยของคะแนน
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของข้อมูลหรือคะแนน
	N	แทน	จำนวนข้อมูลทั้งหมด

2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตรนี้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 126)

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

เมื่อ	S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	X	แทน	คะแนนแต่ละตัว
	N	แทน	จำนวนคะแนนในกลุ่ม
	\sum	แทน	ผลรวม

3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

3.1 การทดสอบค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระ (Independent Samples) ในการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยมีสูตรดังนี้ (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2555 : 322)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติใช้ในการพิจารณาในการแจกแจงแบบ t
	\bar{X}_1, \bar{X}_2	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และกลุ่มตัวอย่างที่ 2 ตามลำดับ

S_1^2, S_2^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และ ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2 ตามลำดับ
n_1, n_2	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และจำนวนคนในกลุ่ม ตัวอย่างที่ 2 ตามลำดับ

3.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance)

ในการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา
โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) มีสูตรดังนี้ (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2555 : 322)

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

เมื่อ	F	แทน	ค่าการแจกแจงของ F
	MS_b	แทน	ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MS_w	แทน	ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

เมื่อพบความแตกต่างในแต่ละด้านจะทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ตามวิธีการของเชฟเฟ
(Scheffe's Method) โดยใช้สูตร ดังนี้ (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2555 : 322)

$$CV_d = \sqrt{(K-1)(F^*)(MS_{within})\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}$$

เมื่อ	CV_d	แทน	ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่
	K	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
	F*	แทน	ค่า F ที่เปิดตาราง (Critical Value)
	MS_{within}	แทน	ค่า Mean square within Group
	n_1, n_2	แทน	จำนวนหน่วยตัวอย่างในแต่ละกลุ่มตัวอย่าง

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 2 กลุ่ม คือ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 2 คน และผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป หรือมีประสบการณ์บริหารงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) จากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เป็นแบบสัมภาษณ์ มีรายละเอียดดังนี้

1. ลักษณะของเครื่องมือ

ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ซึ่งข้อความในการสัมภาษณ์ ได้จากผลการวิจัยในระยะที่ 1 โดยผู้วิจัยเลือกประเด็นคำถามจากสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2 ลำดับในแต่ละด้าน มากำหนดเป็นประเด็นในการตั้งคำถาม

2. ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1 กำหนดกรอบคำสัมภาษณ์ เป็น 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหา ด้านการพัฒนา ด้านการรักษาไว้ และด้านการใช้ประโยชน์

2.2 สำหรับประเด็นหรือข้อความ ได้นำสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จากการวิจัยเชิงสำรวจที่ใช้แบบสอบถาม โดยนำประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2 ข้อในแต่ละด้านมาสร้างคำถาม เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ถึงผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ และผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ทำการนัดหมายวันเวลา สถานที่ในการสัมภาษณ์ในระหว่าง เดือน พฤษภาคม – กรกฎาคม 2563
3. ดำเนินการสัมภาษณ์และบันทึกการสัมภาษณ์ตามเวลาที่นัดหมาย ใช้วิธีการจดบันทึก และการบันทึกเสียง
4. ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูล แล้วนำมาวิเคราะห์ พร้อมทั้งแยกแยะ จับประเด็น รวมทั้งตัดคำพูดบางคำที่ไม่เกี่ยวข้องออกไป เพื่อให้ได้ข้อมูลเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยอ่านข้อมูลทั้งหมดแล้วทำความเข้าใจในภาพรวม ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูล
2. นำข้อมูลมาจัดกลุ่มคำที่เป็นประเด็นเดียวกัน
3. อ่านทบทวนกลุ่มคำทั้งหมดที่จัดกลุ่มไว้จนเข้าใจความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูล
4. วิเคราะห์ ตีความ ในรูปแบบการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) หรือ ตีความสร้างข้อสรุปแบบอนุมาน (Inductive Method)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ เป็นการผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัย ดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทำการศึกษาและเปรียบเทียบ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการใช้แบบสัมภาษณ์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพและเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และตัวอักษรที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
F	แทน	ค่าสถิติที่คำนวณจากการทดสอบค่าเอฟ (F – test)
t	แทน	ค่าสถิติใช้ในการพิจารณาในการแจกแจงแบบ t
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อหาค่าที่ต้องการ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง
2. วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยการใช้การทดสอบค่าที (t- test) กลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample) เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง กำหนดความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
4. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) และหากพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในแต่ละด้าน จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ (Scheffe' Method) เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง กำหนดความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) รายละเอียดปรากฏดังตาราง 4.1

ตาราง 4.1 จำนวนและค่าร้อยละสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

สถานภาพ	จำนวนคน	จำนวนร้อยละ
1. ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	71	34.60
ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป	134	65.40
รวม	205	100
2. ขนาดสถานศึกษา		
ขนาดใหญ่พิเศษ	115	56.10
ขนาดใหญ่	35	17.10
ขนาดกลาง	48	23.40
ขนาดเล็ก	7	3.40
รวม	205	100

จากตาราง 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ มีจำนวน 205 คน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ได้แก่ ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 65.40 มากที่สุด รองลงมา ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 34.60 และ ขนาดของสถานศึกษา ได้แก่ สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 56.10 สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 17.10 สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 23.40 และ สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.40 ตามลำดับ

2. วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) รายละเอียดปรากฏดังตาราง 4.2 - 4.6

ตาราง 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมและรายด้าน

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการสรรหา	4.08	0.44	มาก	4
2. ด้านการพัฒนา	4.12	0.50	มาก	2
3. ด้านการรักษาไว้	4.09	0.53	มาก	3
4. ด้านการใช้ประโยชน์	4.13	0.49	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.10	0.45	มาก	

จากตาราง 4.2 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการใช้ประโยชน์ ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.49) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนา ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.50) ด้านการรักษาไว้ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.53) และด้านการสรรหา ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.44) ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ซึ่งอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลตามบริบทของสถานศึกษา และตามศักยภาพของบุคลากร ทำให้ระดับความคิดเห็นของครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ตาราง 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการสรรหา โดยรวมและรายข้อ

ที่	ด้านการสรรหา	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	สำรวจความต้องการบุคลากรของสถานศึกษาในการวางแผนอัตรากำลัง	4.05	0.67	มาก	11
2	แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการศึกษาลักษณะปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร	4.00	0.64	มาก	13
3	นำเสนอความต้องการ และจำเป็นในการจ้างบุคลากรต่อหน่วยงานต้นสังกัด	4.01	0.70	มาก	12
4	ดำเนินการสรรหา และคัดเลือก ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการสถานศึกษา	4.12	0.63	มาก	4
5	วิเคราะห์ และกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่สรรหาให้เหมาะสมกับตำแหน่ง	4.06	0.69	มาก	9
6	กำหนดจำนวนบุคลากร โดยพิจารณาจากภาระงานของสถานศึกษา	4.06	0.66	มาก	10
7	มีการประชาสัมพันธ์ในการสรรหา และคัดเลือกที่ชัดเจน โปร่งใส	4.14	0.68	มาก	3
8	ควบคุมกระบวนการสรรหาให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงาน ด้วยความถูกต้องและเป็นธรรม	4.16	0.68	มาก	2
9	ออกคำสั่งบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา	4.11	0.67	มาก	5
10	จัดทำคู่มือการบริหารงานบุคลากร และแนวทางการปฏิบัติงาน	4.07	0.64	มาก	8
11	มอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติ ตามลักษณะและปริมาณงานอย่างเหมาะสม ตามความรู้ความสามารถ	4.08	0.66	มาก	7

ตาราง 4.3 (ต่อ)

ที่	ด้านการสรรหา	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
12	มีการประเมินผล แผนการบริหารงานบุคลากร	4.09	0.67	มาก	6
13	มีการทำสัญญาจ้างพนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว หรือ พนักงานบริการที่ได้รับการคัดเลือก	4.29	0.67	มาก	1
14	มีส่วนร่วมในการพิจารณาการรับย้าย หรือ โอนครู	3.97	0.83	มาก	14
รวมเฉลี่ย		4.08	0.44	มาก	

จากตาราง 4.3 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการสรรหา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 13 มีการทำสัญญาจ้างพนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว หรือ พนักงานบริการที่ได้รับการคัดเลือก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.67) รองลงมา คือ ข้อ 8 ควบคุมกระบวนการสรรหาให้ เป็นไปตามนโยบาย และแผนงาน ด้วยความถูกต้องและเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.68) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 14 มีส่วนร่วมในการพิจารณาการรับย้าย หรือ โอนครู ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.83) และ ข้อ 2 แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.64) ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสรรหา โดยรวมและรายข้อ ซึ่งอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการด้านการสรรหาตามอำนาจและหน้าที่ ทำให้ระดับความคิดเห็นของครู โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

ตาราง 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการพัฒนา โดยรวมและรายข้อ

ที่	ด้านการพัฒนา	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
15	ปฐมนิเทศข้าราชการครู หรือบุคลากรทางการศึกษา ก่อนเข้าปฏิบัติงาน	4.10	0.65	มาก	12
16	วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาจาก วิสัยทัศน์องค์กร ลักษณะงาน และสมรรถนะของบุคลากร	4.12	0.69	มาก	9
17	มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้น และระยะยาว	4.03	0.69	มาก	16
18	มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร	4.16	0.73	มาก	5
19	มีการสับเปลี่ยนหน้าที่การปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เกิดประสบการณ์	4.08	0.68	มาก	14
20	สร้างความสามัคคี และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ในสถานศึกษา	4.13	0.69	มาก	8
21	จัดทำแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพของแต่ละงาน	4.00	0.69	มาก	17
22	ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.17	0.68	มาก	4
23	กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญ และใช้ความสามารถในการร่วมมือพัฒนาสถานศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ	4.12	0.66	มาก	10
24	ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมสัมมนา และอบรม	4.23	0.69	มาก	1

ตาราง 4.4 (ต่อ)

ที่	ด้านการพัฒนา	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
25	ส่งเสริมบุคลากรให้มีการปฏิบัติงานด้านวิชาการภายในสถานศึกษา	4.15	0.70	มาก	6
26	ส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาของภาครัฐ และเอกชน	4.14	0.73	มาก	7
27	มีการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วม และเป็นระบบ	4.10	0.66	มาก	11
28	เชิญวิทยากร หรือผู้เชี่ยวชาญสาขาต่าง ๆ มาให้ความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา	4.05	0.71	มาก	15
29	ส่งเสริมให้ครูสร้างสื่อ นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน	4.09	0.67	มาก	13
30	มีการพัฒนาครู และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.21	0.65	มาก	2
31	มีการติดตามและประเมินผลในการพัฒนาบุคลากร	4.20	0.67	มาก	3
32	ยกย่องเชิดชูเกียรติครู และบุคลากรที่มีผลงาน หรือมีคุณความดี สมควรเป็นแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ	4.15	0.70	มาก	6
รวมเฉลี่ย		4.12	0.50	มาก	

จากตาราง 4.4 พบว่า การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 24 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมสัมมนา และอบรม ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ ข้อ 30 มีการพัฒนาครู และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.65) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 21 จัดทำแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพของแต่ละงาน ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.69) และ ข้อ 17 มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้น และระยะยาว ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.69) ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาโดยรวม และรายชื่อ ซึ่งอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการ ด้านการพัฒนา โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา และแสดงความคิดเห็น ทำให้ระดับความคิดเห็น ของครู โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

ตาราง 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการรักษาไว้ โดยรวมและรายชื่อ

ที่	ด้านการรักษาไว้	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
33	จัดกิจกรรมเสริมสร้างสัมพันธภาพกับบุคลากรในสถานศึกษา	4.13	0.67	มาก	4
34	สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา	4.09	0.68	มาก	7
35	จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึกมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงาน	4.05	0.71	มาก	13
36	ให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการทำงาน	4.07	0.73	มาก	11
37	ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค	4.01	0.74	มาก	15
38	จัดทำระบบการบริหารจัดการด้านบุคคลที่ดี	4.08	0.67	มาก	9
39	จัดทำระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี สร้างความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน	4.09	0.70	มาก	6
40	สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงาน โดยใช้การฝึกอบรม และใช้ระบบที่เลี้ยง	4.06	0.69	มาก	12
41	ให้โอกาสแก่บุคลากรในการทำงานที่ท้าทายความสามารถ	4.09	0.67	มาก	8
42	ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.17	0.65	มาก	2

ตาราง 4.5 (ต่อ)

ที่	ด้านการรักษาไว้	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
43	ให้ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่แก่ครู และบุคลากรโดยสม่ำเสมอ	4.08	0.64	มาก	10
44	สร้างข้อตกลง และระเบียบในการปฏิบัติงานที่บุคลากรร่วมกันคิด และทุกคนเห็นชอบ	4.09	0.67	มาก	8
45	ใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบประจำปี และการเลื่อนตำแหน่ง หรือต่อสัญญาจ้าง	4.18	0.67	มาก	1
46	พิจารณาความดีความชอบประจำปี และมีการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม	4.03	0.79	มาก	14
47	ส่งเสริม ช่วยเหลือ สิทธิประโยชน์ของบุคลากรในสถานศึกษา	4.10	0.64	มาก	5
48	ยกย่องชมเชยครู และบุคลากร ในกรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จ	4.14	0.75	มาก	3
รวมเฉลี่ย		4.09	0.53	มาก	

จากตาราง 4.5 พบว่า การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการรักษาไว้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 45 ใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบประจำปี และการเลื่อนตำแหน่ง หรือต่อสัญญาจ้าง ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.67) รองลงมา คือ ข้อ 42 ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.65) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 37 ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.74) และข้อ 46 พิจารณาความดีความชอบประจำปี และมีการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.79) ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการรักษาไว้ โดยรวมและรายข้อ ซึ่งอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา ได้นำผลการประเมิน มาประกอบการพิจารณาความดีความชอบ โดยให้ความเสมอภาค และเชิดชูเกียรติแก่ผู้ที่มีผลงานดี ทุกคน ทำให้ระดับความคิดเห็นของครู โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

ตาราง 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการใช้ประโยชน์ โดยรวมและรายข้อ

ที่	ด้านการใช้ประโยชน์	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
49	ดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ	4.08	0.65	มาก	16
50	ระดมความรู้ ความสามารถของบุคลากร เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา	4.13	0.71	มาก	12
51	มอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถและเหมาะสมแก่ผู้ปฏิบัติงาน	4.17	0.66	มาก	7
52	ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.15	0.72	มาก	11
53	มีระบบโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน ช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ	4.19	0.70	มาก	3
54	มีการออกกฎระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษา ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.00	0.59	มาก	19
55	วางแผนส่งเสริมพัฒนาศักยภาพครู และบุคลากร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในแต่ละปี	4.06	0.59	มาก	17
56	มีกฎเกณฑ์ และบทลงโทษทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างชัดเจน	4.10	0.60	มาก	15
57	มีการดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรอย่างเหมาะสม	4.00	0.66	มาก	18

ตาราง 4.6 (ต่อ)

ที่	ด้านการใช้ประโยชน์	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับ
58	มีการเสริมสร้างและพัฒนาให้บุคลากรกระทำตาม ระเบียบวินัย และรักษาวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.23	0.70	มาก	1
59	มีการจัดทำแผนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.18	0.69	มาก	5
60	เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.17	0.76	มาก	6
61	กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและชัดเจน สอดคล้องกับภาระงาน	4.11	0.72	มาก	13
62	ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด	4.11	0.71	มาก	14
63	มีการประเมินปรับปรุงข้อบกพร่องของบุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.16	0.71	มาก	9
64	ชี้แจงผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	4.15	0.76	มาก	10
65	นำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุงเพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากร	4.16	0.74	มาก	8
66	ดำเนินการอย่างรอบคอบ และยุติธรรมกับทุกฝ่ายในการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน	4.19	0.65	มาก	4
67	สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรเมื่อหมดสัญญาจ้าง หรือเกษียณอายุราชการ	4.20	0.74	มาก	2
รวมเฉลี่ย		4.13	0.49	มาก	

จากตาราง 4.6 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการใช้ประโยชน์ โดยรวม

อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 58 มีการเสริมสร้างและพัฒนาให้บุคลากรกระทำตามระเบียบวินัย และรักษาวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ ข้อ 67 สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรเมื่อหมดสัญญาจ้าง หรือเกษียณอายุราชการ ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.74) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 54 มีการออกกฎระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษาทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.59) และ ข้อ 57 มีการดำเนินการทางวินัยกับบุคลากร อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการใช้ประโยชน์โดยรวมและรายข้อ ซึ่งอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา ได้สร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรระหว่างการปฏิบัติงาน มีการมอบหมายงานตามความสามารถ ทำให้ระดับความคิดเห็นของครู โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน รายละเอียดปรากฏดังตาราง 4.7

ตาราง 4.7 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ในการทำงาน				t	P
	ต่ำกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการสรรหา	4.09	0.43	4.08	0.45	0.033	.887
2. ด้านการพัฒนา	4.13	0.49	4.11	0.50	0.655	.840
3. ด้านการรักษาไว้	4.11	0.54	4.07	0.52	2.636	.657
4. ด้านการใช้ประโยชน์	4.13	0.46	4.13	0.50	0.038	.979
รวมเฉลี่ย	4.11	0.43	4.10	0.46	0.170	.830

จากตาราง 4.7 พบว่า การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม
ประสบการณ์การทำงาน ไม่แตกต่างกัน

4. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์
จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา รายละเอียดปรากฏดังตาราง 4.8

ตาราง 4.8 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์
จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

การบริหาร งานบุคคล ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ขนาดสถานศึกษา								F	P
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่ พิเศษ			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการสรรหา	4.47	0.30	4.04	0.46	4.10	0.38	4.07	0.45	2.015	0.113
2. ด้านการพัฒนา	4.42	0.39	4.10	0.50	4.14	0.40	4.10	0.52	0.912	0.436
3. ด้านการรักษาไว้	4.27	0.45	4.04	0.57	4.16	0.44	4.07	0.54	0.706	0.549
4. ด้านการใช้ ประโยชน์	4.55	0.22	4.11	0.54	4.19	0.38	4.09	0.49	2.182	0.091
รวมเฉลี่ย	4.43	0.32	4.07	0.48	4.15	0.35	4.08	0.46	1.498	0.216

จากตาราง 4.8 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมและรายด้าน
ไม่แตกต่างกัน

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

การวิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 4 ด้าน โดยเลือกข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2 อันดับแรก
ในแต่ละด้านนำมาตั้งเป็นประเด็นหรือข้อคำถาม เพื่อการสัมภาษณ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านการสรรหา ได้แก่

ข้อ 14 มีส่วนร่วมในการพิจารณาการรับย้าย หรือ โอนครู ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.83)

ข้อ 2 แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ
ด้านบุคลากร ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.64)

ด้านการพัฒนา ได้แก่

ข้อ 21 จัดทำแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพของแต่ละงาน ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.69)

ข้อ 17 มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้น และระยะยาว ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.69)

ด้านการรักษาไว้ ได้แก่

ข้อ 37 ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.74)

ข้อ 46 พิจารณาความดีความชอบประจำปี และมีการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม
($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.79)

ด้านการใช้ประโยชน์ ได้แก่

ข้อ 54 มีการออกกฎระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษาทำให้การปฏิบัติงาน
มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.59)

ข้อ 57 มีการดำเนินการทางวินัยกับบุคลากร อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.66)

ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการ
บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

1. ด้านการสรรหา

- 1.1 ท่านมีบทบาท หรือส่วนร่วมอย่างไรในการพิจารณาการรับย้าย หรือ โอนครู
แนวทางในการพัฒนา

บทบาท หรือการมีส่วนร่วมในการพิจารณารับย้าย หรือโอนครู ในระดับสถานศึกษา เป็นอำนาจ และหน้าที่ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ (เพ็ญพิศ หิงประโคน. 2563 : 4) ซึ่งจะเป็นคู่สัญญาในการจ้างบุคลากรอันได้แก่ พนักงานราชการในตำแหน่งต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ลูกจ้างชั่วคราว พนักงานจ้างเหมา รวมถึงครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้กำกับดูแล การทำงานของบุคลากรดังกล่าว ทั้งนี้ ผู้บริหารระดับจังหวัด และ ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีบทบาทและส่วนร่วมในการพิจารณาการรับย้าย หรือ โอนครู (ผกาวดี สุขศิริสวัสดิกุล. 2563 : 4) ดังนี้

1.1.1 สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
แจ้งเวียนหนังสือราชการ เรื่องย้ายและแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มายังสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด และเมื่อทราบแล้วจะดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1.1.1.1 สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
จังหวัดบุรีรัมย์ แจ้งหนังสือราชการไปยังศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอ ทั้ง 23 อำเภอ เพื่อทราบ

1.1.1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณากลับกรองการย้าย ซึ่งจะมีอยู่
สองส่วน คือ การย้ายภายในจังหวัด และการย้ายข้ามจังหวัด

1.1.2 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เมื่อได้รับ
หนังสือราชการจะดำเนินการ ดังนี้ (สุริยนต์ เรื่องมนตรี. 2563 : 4)

1.1.2.1 ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในสังกัดทราบอย่างทั่วถึง

1.1.2.2 เมื่อสถานศึกษามีบุคลากรที่มีความประสงค์จะขอย้ายต้องดำเนินการ
ตามกรอบระยะเวลาที่ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กำหนด

1.1.2.3 กรณีที่บุคลากรของสถานศึกษาประสงค์จะขอย้าย สถานศึกษาจัดทำ
หนังสือราชการเพื่อรายงานให้ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
จังหวัด ทราบ เพื่อดำเนินการขั้นตอนต่อไป

1.1.3 เนื่องจากสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
กระทรวงศึกษาธิการ (เอกราช ชวีวัฒน์. 2563 : 4) ส่งผลให้สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ มีบทบาทในการพิจารณาการรับย้าย ซึ่งในส่วนของ
การรับ โอนครูจะเป็นบทบาทของส่วนกลาง ทั้งนี้ บุคลากรของสำนักงานส่งเสริมการศึกษา

นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด จะมีอยู่ 3 ประเภท คือ 1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 2) พนักงานราชการ ตำแหน่ง ครูอาสาสมัคร กศน. ครู กศน.ตำบล 3) จ้างเหมาบริการ ตำแหน่ง ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ครูผู้สอนคนพิการ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา จะมีบทบาท ดังนี้

1.1.3.1 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความประสงค์ขอย้ายผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ในการพิจารณาถึงความเหมาะสม สืบเนื่องจากสถานศึกษาระดับอำเภอจะมีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 1 คน หรือบางสถานศึกษา ไม่มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ภายในสถานศึกษา ส่งผลให้เบื้องต้นถ้าผู้บังคับบัญชาชั้นต้นไม่พิจารณาให้ย้าย (เอกราช ชวีวัฒน์. 2563 : 4) ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ก็จะไม่สามารถดำเนินการขั้นตอนต่อไปได้

1.1.3.2 พนักงานราชการ ตำแหน่ง ครูอาสาสมัคร กศน. ครู กศน.ตำบล มีความประสงค์ขอย้ายพื้นที่ในการปฏิบัติงาน จะต้องรออนั่งสื่คำสั่งจากสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จึงจะสามารถดำเนินการได้

1.1.3.3 จ้างเหมาบริการ ตำแหน่ง ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ครูผู้สอนคนพิการ เป็นการใช้เงินอุดหนุนรายหัวของสถานศึกษาในการจ้าง ทั้งนี้ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ เป็นคู่สัญญาในการจ้าง ตำแหน่งดังกล่าว จะไม่มีการย้ายพื้นที่ในการปฏิบัติงาน (สุนันท์ สิทธิสาท. 2563 : 4) ถ้ากรณีมีการลาออกศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ รายงานให้สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ทราบ และแจ้งความประสงค์ในการรับบุคลากรเพื่อมาปฏิบัติงานแทนตำแหน่งที่ว่าง

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรอยู่ในขั้นตอนของการพิจารณาการย้ายของบุคลากรทุกตำแหน่งในสถานศึกษา สืบเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาจะทราบความต้องการ หรือบริบทในพื้นที่มากกว่า (สุริยันต์ เรืองมนตรี. 2563 : 4) ไม่ว่าขนาดของสถานศึกษาจะมีความแตกต่างกัน แต่จำนวนภารกิจในการปฏิบัติงานมีเท่ากัน

1.2 ท่านมีบทบาท และมีวิธีการอย่างไรในการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร

แนวทางในการพัฒนา

สถานศึกษามีข้อจำกัดในการรับบุคลากรเข้าทำงาน เนื่องจากการสรรหา หรือคัดเลือก ตลอดจนทำสัญญาจ้าง เป็นอำนาจของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด (เพ็ญพิศ หิงประโคน. 2563 : 4) สิ่งที่สถานศึกษาดำเนินการก็คือ

1.2.1 ประชุมเพื่อวางแผนในการสำรวจความต้องการครู ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาโดยสำรวจความต้องการอัตรากำลัง ตามความเหมาะสม และจำเป็น เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อทางราชการ

1.2.2 มอบงานบุคลากรของสถานศึกษา จัดทำรายงานการประชุม การกำหนดอัตรากำลัง เพื่อรายงานให้ต้นสังกัดทราบ

1.2.3 การพิจารณาให้การสนับสนุนอัตรากำลัง อาจดำเนินการโดยการสรรหาคัดเลือก หรือ ปรับเปลี่ยนพื้นที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสม และเกิดประโยชน์กับการศึกษา และผู้เรียน หน่วยงานต้นสังกัด จะแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษาร่วมเป็นคณะกรรมการในการพิจารณาดำเนินการดังกล่าว (เอกสาร ชวีวัฒน์. 2563 : 4)

1.2.4 เมื่อผ่านการพิจารณาตามความเหมาะสมแล้ว เห็นควรเพิ่มอัตรากำลังสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด จะทำหนังสือแจ้งขออัตรากำลังไปยังสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในส่วนกลาง และหากได้รับการอนุมัติ ก็จะดำเนินการสรรหา และคัดเลือก ดังนี้

1.2.4.1 ขอจากบัญชีรายชื่อผู้ที่สอบผ่านการคัดเลือกไว้แล้ว จากจังหวัดใกล้เคียง

- 1.2.4.2 สอบคัดเลือกภายในจังหวัด ตามขั้นตอน ดังนี้
- (1) วางแผนดำเนินการสรรหาและเลือกสรร และกำหนดรายละเอียดแผนปฏิบัติงาน
 - (2) กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับการสรรหา การเลือกสรร คุณสมบัติของบุคคลที่รับสมัคร
 - (3) จัดทำประกาศรับสมัคร
 - (4) รับสมัคร
 - (5) การตรวจสอบคุณสมบัติผู้สมัคร
 - (6) ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิรับการประเมิน
 - (7) แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสรรหา และเลือกสรร
 - (8) สอบคัดเลือก
 - (9) ประกาศรายชื่อผู้ผ่านการเลือกสรร
 - (10) การเรียกผู้ที่ผ่านการคัดเลือกมารายงานตัว
 - (11) จัดทำรายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด

ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถดำเนินการรับครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดบุคลากรในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ แต่ละสถานศึกษาควรคำนึงถึงงบประมาณและความคุ้มค่าในการจ้างของสถานศึกษา (ผกาดี สุขศิริสวัสดิกุล. 2563 : 4) เนื่องจากการจ้างครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ต้องใช้งบประมาณจากบอudgetของสถานศึกษานั้น ๆ

2. ด้านการพัฒนา

2.1 ท่านมีบทบาทและวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพของแต่ละงาน

แนวทางในการพัฒนา

สถานศึกษาของงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จะจัดการศึกษาที่หลากหลายรูปแบบ (เพ็ญพิศ หิงประโคน. 2563 : 5) เช่น

1. การศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. การศึกษาต่อเนื่อง
3. การศึกษาตามอัธยาศัย

การศึกษาทั้ง 3 รูปแบบ ครอบคลุมประชาชนตั้งแต่แรกเกิด จนถึงสิ้นอายุขัย ด้วยความหลากหลายของช่วงวัย และความแตกต่างด้านความรู้ บุคลากรของงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จึงต้องมีความรอบรู้ในการจัดกิจกรรม และเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ สถานศึกษาจึงมีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ซึ่งการพัฒนาอาจจัดขึ้นเอง หรือดึงบุคลากรภายนอก เข้ามาอบรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดทำแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพของแต่ละงาน ประกอบด้วย

2.1.1 ประชุมวางแผนในการกำหนดแนวปฏิบัติในการทำงานของแต่ละกลุ่มงาน

2.1.1.1 กลุ่มอำนวยการ ได้แก่ งานธุรการ และสารบรรณ งานบุคลากร/สวัสดิการ งานอาคารสถานที่ งานการเงิน และบัญชี งานพัสดุ งานประกันคุณภาพสถานศึกษา งานแผนงาน/โครงการ งานประชาสัมพันธ์ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา งานนิเทศติดตาม และประเมินผล

2.1.1.2 กลุ่มจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้แก่ งานส่งเสริมการรู้หนังสือ งานการศึกษาขั้นพื้นฐาน งาน ปวช. กศน. งานการศึกษาต่อเนื่อง งานการศึกษาหลักสูตรระยะสั้น งานการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต งานการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน งานการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง งานเทียบระดับ งานการศึกษาตามอัธยาศัย งานห้องสมุดประชาชน งานส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้/

ภูมิปัญญา งานบ้านหนังสือชุมชน งานศูนย์ให้บริการคำปรึกษา งานพัฒนาสื่อ หลักสูตร
สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา งานวิจัยและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

2.1.1.3 กลุ่มภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ ได้แก่ งานประสานส่งเสริมภาคี
เครือข่าย งาน กศน.ตำบล งานข้อมูลข่าวสารชุมชน งานกิจการพิเศษ งานโครงการอันเนื่องมาจาก
พระราชดำริ งานป้องกันแก้ไขปัญหาหายาเสพติด / โรคเอดส์ งานกิจกรรมลูกเสือและยุวกาชาด งาน
ส่งเสริมประชาธิปไตย งานสร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในสถานศึกษา งาน
สนับสนุนส่งเสริมนโยบายสำนักงาน กศน.จังหวัด / อำเภอ

2.1.2 จัดทำผังการดำเนินงาน หรือ ขั้นตอนการทำงานของแต่ละกลุ่มงาน โดย
จัดทำโครงสร้างการปฏิบัติงาน และมอบหมายงานให้ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรได้เห็นขอบข่ายงาน
และปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.1.3 นิเทศ กำกับ ติดตามการทำงานของแต่ละกลุ่มงาน (สุนันท์ สิทธิสาท.
2563 : 5) โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

2.1.3.1 เพื่อให้ทราบสถานการณ์ และความก้าวหน้าในการดำเนินงานแต่ละ
กลุ่มงาน รวมทั้งปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน

2.1.3.2 เพื่อช่วยเหลือ และสนับสนุนการดำเนินงานของบุคลากร ให้เป็นไป
ตามแนวทาง และขอบข่ายของงานที่กำหนดไว้

2.1.3.3 เพื่อนำผลการนิเทศ ติดตาม ไปปรับปรุงการทำงาน และบริหารงาน
ของสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์ต่อไป

2.1.4 สรุป และรายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผน
ปฏิบัติงานในปีต่อ ๆ ไป โดยนำผลที่ได้ไปดำเนินการ ดังนี้

2.1.4.1 เพื่อประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานแต่ละงาน หาสาเหตุ
ความต้องการ ตรวจสอบแนวคิด หรือความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ

2.1.4.2 เพื่อช่วยในการตัดสินใจ ว่าควรจะดำเนินการต่อ หรือปรับปรุง
เปลี่ยนแปลงเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.1.4.3 เพื่อช่วยส่งเสริมความเข้าใจ และความรู้พื้นฐานให้แก่ผู้ร่วมงาน
โดยจัดเก็บเป็นข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา

เพื่อเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ สถานศึกษาจึงควรมีการพัฒนาบุคลากร
ให้เป็นคนที่มีความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ซึ่งการพัฒนาอาจจัดขึ้นเอง หรือดึง
บุคลากรภายนอก เข้ามาร่วมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (เพ็ญพิศ หิงประโคน. 2563 : 5)

2.2 ท่านมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้น และระยะยาว แนวทางในการพัฒนา

การวางแผนพัฒนาบุคลากรระยะสั้น อาจดำเนินการ โดยมีการประชุมติดตามผล การดำเนินงาน ซึ่งสถานศึกษาจะมีการประชุมทุกต้นสัปดาห์ เพื่อมอบหมายภารกิจ และติดตามงาน บางครั้ง สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งเป็น หน่วยงานบังคับบัญชาของสถานศึกษา ก็จะมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตาม ภารกิจ และความต้องการ จำเป็น

ในด้านการวางแผนการพัฒนาในระยะยาว ผู้บริหารจะส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการ พัฒนาตนเอง โดยการส่งเข้ารับการอบรมจากหน่วยงานอื่น ๆ การเป็นวิทยากรให้กับ หน่วยงานอื่น ๆ หรือพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นวิทยากรในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา ของเราเอง และที่สำคัญส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น เพื่อพัฒนาคุณวุฒิและวิชาชีพ ตนเองให้สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการทำงาน และเปิดโอกาสให้เข้ารับการสอบ เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น (เพ็ญพิศ หิงประโคน, 2563 : 5) ซึ่งการดำเนินการดังกล่าว มีขั้นตอนดังนี้

2.2.1 การดำเนินการในส่วนของสถานศึกษา

2.2.1.1 ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ในการร่วมกันวางแผนการพัฒนา บุคลากรในสถานศึกษา

2.2.1.2 จัดทำแผน / โครงการ / แผนปฏิบัติการประจำปี ของสถานศึกษา

2.2.1.3 สำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรของ สถานศึกษา เช่น การพัฒนาตนเองด้านพัสดุ การเงิน การจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย การจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสภาพบริบทของพื้นที่ เป็นต้น

2.2.1.4 จัดทำแผนพัฒนาครู และบุคลากรของสถานศึกษา

2.2.1.5 ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้รับการ พัฒนา

2.2.1.6 จัดทำเพิ่มบุคลากรของสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ

2.2.1.7 ติดตาม ประเมินผล สรุปรายงานผลการพัฒนาบุคลากรให้ คณะกรรมการสถานศึกษาทราบ

2.2.2 การดำเนินการในส่วน of หน่วยงานต้นสังกัด

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นหน่วยงานบังคับบัญชาของสถานศึกษา ได้มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ตามภารกิจ และความต้องการ จำเป็น (ผกาดี สุขศิริสวัสดิกุล, 2563 : 5) ได้แก่

2.2.2.1 แนวทางการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาของระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

2.2.2.2 การบันทึกการนิเทศออนไลน์ กศน.อำเภอ ในสังกัดสำนักงาน กศน. จังหวัดบุรีรัมย์

2.2.2.3 อบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพครู กศน. ด้านการจัดทำแผน การเรียนรู้รายบุคคลและการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

2.2.2.4 ประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาครูเครือข่ายสร้างเครื่องมือวัดผล การทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ ด้านการศึกษานอกระบบ โรงเรียน (N-NET)

2.2.2.5 อบรมบุคลากร “การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐตามระเบียบการจัดซื้อ จัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ และการบันทึกข้อมูลในระบบ e-GP” สำหรับสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงาน กศน.

2.2.2.6 อบรมการพัฒนาบุคลากรเพื่อขยายผลการพัฒนาวิทยากรแกนนำ สร้างการรับรู้การใช้เน็ตประชารัฐ

2.2.2.7 อบรมพัฒนาบุคลากรด้านเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้ ตามหลักสูตรการศึกษานอกระบบ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551

2.2.2.8 หลักสูตร “NFE Teacher Development Project of English Teaching Methods and Activities of Buriram Provincial Office of the Non – formal and Informal Education”

2.2.2.9 อบรมเชิงปฏิบัติการจัดทำข้อมูล DMIS สำนักงาน กศน.จังหวัด บุรีรัมย์

การวางแผนพัฒนาบุคลากรระยะสั้น สถานศึกษาอาจดำเนินการโดยจัดให้มีการประชุมติดตามผลการดำเนินงาน หรือจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ตามภารกิจ และความต้องการ จำเป็นของสถานศึกษา ส่วนการวางแผนการพัฒนาระยะยาว ผู้บริหารควร ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเอง โดยเข้ารับการอบรมจากหน่วยงานอื่น ๆ รวมถึง ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น เพื่อพัฒนาคุณวุฒิและวิชาชีพตนเอง ให้สามารถ นำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการทำงาน และเปิดโอกาสให้เข้ารับการสอบเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

3. ด้านการรักษาไว้

3.1 ท่านมีวิธีการอย่างไรในการปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค
แนวทางในการพัฒนา

ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา จะมีคำสั่งมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคน ตามความรู้ ความสามารถ (สุนันท์ สิทธิสาท, 2563 : 6) ซึ่งผู้บริหารเห็นว่ามีความเหมาะสม ตลอดจนบุคลากรที่ได้รับมอบหมายงานมีความพึงพอใจ ไม่ได้มีข้อขัดข้อง หรือโต้แย้งใด ๆ และสำหรับงานอื่น ๆ ที่เป็นงานนโยบาย หรืองานเร่งด่วนตามภารกิจ ก็จะมีการมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ ความเหมาะสม เป็นรายกรณีไป โดยถือเป็นการมอบหมายงานตามภารกิจ และเมื่อเสร็จสิ้นภารกิจนั้น ๆ แล้ว ให้ถือว่างานบรรลุตามวัตถุประสงค์ (เพ็ญพิศ หิงประโคน, 2563 : 6) และสำหรับวิธีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค ได้ดำเนินการดังนี้

3.1.1 บุคลากรทุกสายงานมีความสำคัญเท่ากัน

3.1.2 ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนเท่ากันโดยไม่เลือกปฏิบัติ ได้แก่

3.1.2.1 เชื้อมั่นและไว้ใจในตัวบุคลากร ไม่ว่าจะมอบหมายงานที่มีความสำคัญมาก หรือสำคัญน้อย

3.1.2.2 เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกสายงาน ได้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน และรับฟังทุกความคิดเห็นอย่างสุขุม รอบคอบ

3.1.2.3 ให้เกียรติบุคลากรในทุกระดับ เพราะทุกคนคือกลไกสำคัญในการทำให้งานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย

3.1.3 เมื่อการปฏิบัติงานในแต่ละงานเสร็จสิ้นแล้ว จะกล่าวชมถึงความสำเร็จ และในบางโอกาสได้มีการมอบเกียรติบัตร เพื่อเป็นขวัญ และกำลังใจให้กับบุคลากร

3.1.4 สร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรในโอกาสต่าง ๆ เช่น วันสำคัญต่าง ๆ วันเกิด ให้การดูแลเมื่อยามเจ็บไข้ได้ป่วย เป็นต้น

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกสายงานเท่าเทียมกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติ มีการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ และเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน การไว้ใจและให้เกียรติ จะทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเอง เกิดความรักในองค์กร และขอมทุ่มเทเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา

3.2 ท่านมีวิธีการอย่างไรในการพิจารณาความดีความชอบประจำปี และการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม

แนวทางในการพัฒนา

ในส่วนของสถานศึกษา จะมีการพิจารณาความดีความชอบเพื่อใช้ในการเลื่อนเงินเดือน หรือค่าตอบแทนประจำปี โดยพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือค่าตอบแทนปีละ 1 ครั้ง สำหรับตำแหน่งพนักงานราชการ (สุริยนต์ เรืองมนตรี, 2563 : 6) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้พิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยดำเนินการประเมินในรอบ 6 เดือน แล้วรายงานแก่

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อให้เป็น ผู้พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ตามเกณฑ์ที่กำหนดใช้กับพนักงานราชการในสังกัดทั่วประเทศ โดยกำหนดจากภารกิจที่พนักงานราชการแต่ละตำแหน่งได้ปฏิบัติ สำหรับสถานศึกษา ที่มีข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา จะพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนปีละ 2 ครั้ง ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงาน ก็จะดำเนินการ 2 ครั้ง เหมือนข้าราชการสังกัดอื่น ๆ ในการดำเนินการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพิจารณาความดีความชอบ ได้ดำเนินการดังนี้

3.2.1 ประชุมเพื่อจัดทำแผน หรือแผนปฏิบัติการประจำปี

3.2.2 นิเทศ กำกับ ติดตาม ผลการปฏิบัติงานของครูที่ปฏิบัติงานในพื้นที่

3.2.3 ประชุมคณะกรรมการในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อ ประกอบการเลื่อนเงินเดือน หรือค่าตอบแทน

3.2.4 จัดทำบัญชีในการเลื่อนเงินเดือน หรือค่าตอบแทน โดยยึดหลัก ความโปร่งใส คุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบ

3.2.5 รายงานผลการเลื่อนเงินเดือน หรือค่าตอบแทน ให้กับสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ทราบ เพื่อดำเนินกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป

ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาชั้นต้น และเป็นผู้พิจารณา ประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรทุกตำแหน่งในสถานศึกษา ต้องเป็นแบบอย่าง ในการครองตน ครองคน ครองงาน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมกับบุคลากร

4. ด้านการใช้ประโยชน์

4.1 ท่านมีบทบาทและวิธีการอย่างไรในการออกกฎระเบียบข้อบังคับ ของสถานศึกษาทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

แนวทางในการพัฒนา

สำหรับบุคลากรของสถานศึกษา จะมีภารกิจประจำตามตำแหน่งเป็นตัวกำกับ อยู่แล้ว แตกต่างกันตามตำแหน่ง (เพ็ญพิศ หิงประโคน. 2563 : 7) ในส่วนของสถานศึกษาได้ ดำเนินการในรูปแบบ ข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาโดยระบุเป็นข้อ ๆ ตามที่ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา เห็นพ้องต้องกัน ว่าควรจะมีกฏกติกา อะไรบ้างเพื่อให้ การบริหารงาน และการอยู่ร่วมกันเกิดผลดีต่อบุคลากร สถานศึกษา ผู้เรียน และชุมชน ซึ่งจะ ไม่กำหนดตายตัว ขึ้นอยู่กับแต่ละบริบท แต่ละช่วงเวลา และแต่ละสถานที่ที่จะกำหนด ในการจัดทำ กฏกติกา หรือข้อบังคับของสถานศึกษาเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้ดำเนินการ ดังนี้

4.1.1 จัดทำ หรือรวบรวมเอกสารเกี่ยวกับวินัย และการรักษาวินัยของครู และบุคลากรของสถานศึกษา

4.1.2 จัดทำแฟ้มเกี่ยวกับการทำระเบียบ กฎกติกา ข้อตกลงร่วมกัน

4.1.3 สร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษาทราบแนวทางปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4.1.4 เป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ ชี้แนะ แก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน

4.1.5 สร้างบรรยากาศในการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรทุ่มเทในการทำงาน

4.1.6 กล่าวชื่นชมเมื่อบุคลากรสามารถทำงานได้ดี เพราะจะเป็นแรงผลักดันที่ทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

4.1.7 ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามกฎกติกา ข้อบังคับ เพื่อนำไปปรับใช้ในครั้งต่อไป

การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีข้อมูลสารสนเทศ และคู่มือในการปฏิบัติงาน มีระเบียบ และแนวทางที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติใช้เป็นเครื่องมือในการนำไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นทั้งพี่เลี้ยง และผู้บังคับบัญชา มักจะได้ใจของบุคลากร การสร้างข้อตกลงร่วมกันในการทำงานที่ทั้งสองฝ่ายรับได้ จะช่วยให้การปฏิบัติงานราบรื่น และเกิดประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรนำวิธีการดังกล่าวมาใช้ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4.2 ท่านมีวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรอย่างไร
แนวทางในการพัฒนา

ครูและบุคลากรของสถานศึกษา ส่วนใหญ่เป็นพนักงานราชการในตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งเป็นคู่สัญญากับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ สถานศึกษาจึงไม่มีอำนาจในการดำเนินการทางวินัย ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีหน้าที่ในการกำกับดูแล การปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ (เพ็งพิศ หิงประ โคน. 2563 : 7) หากเกิดปัญหาที่จะมีการเชิญบุคคลดังกล่าว มาพูดคุยชี้แนะ แนะนำข้อคิด หรือว่ากล่าวตักเตือนตามเห็นควรแก่เหตุผล และหากไม่สามารถกำกับดูแลได้ ก็รายงานสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อพิจารณาดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ในการกำกับ ติดตาม ดูแลบุคลากรทุกตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการ ดังนี้

4.2.1 สร้างความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากร (สุนันท์ สิทธิสาท, 2563 : 7) เพื่อให้เกิดแนวปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน และลดปัญหาการปฏิบัติที่ขัดต่อระเบียบราชการ เนื่องจากศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีภาระงานที่ต้องปฏิบัตินอกเหนือจากงานด้านการศึกษา เช่น งานการเงิน งานพัสดุ งานบุคลากร เป็นต้น

4.2.2 ชี้แจงทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของแต่ละงานให้ชัดเจน

4.2.3 กำหนดขั้นตอนการทำงานแต่ละงานให้ชัดเจน เพื่อสร้างความเข้าใจในแนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะนำไปสู่การกระทำผิดทางวินัยโดยไม่เจตนา

4.2.4 กรณีที่บุคลากรมีความผิดทางวินัย ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการตามขั้นตอนโดยให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ดังนี้

4.2.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเชิญบุคลากรดังกล่าว มาสอบถามข้อมูลเบื้องต้น

4.2.4.2 เมื่อพบว่ามีความผิดจริง ให้รายงานสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ทราบ เพื่อดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป

เนื่องจากสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ เป็นคู่สัญญากับพนักงานราชการตำแหน่งต่าง ๆ ในสถานศึกษา และเป็นผู้ดำเนินการทางวินัย ผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีหน้าที่กำกับ ดูแลการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ เป็นการผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทำการศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการใช้แบบสัมภาษณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ
 - 6.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้
 - 6.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

สมมติฐานของการวิจัย

1. ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ แตกต่างกัน
2. ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ แตกต่างกัน

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ระยะที่ 1 การศึกษาเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

1. ประชากร ได้แก่ ครู กศน.ตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 433 คน ปีการศึกษา 2562
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางเจซีและมอร์แกน (Krejcie & Margan; อ้างถึงใน ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 148 - 149) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 205 คน แล้วใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) มีรายละเอียดดังนี้

2.1 แบ่งศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดบุรีรัมย์ ออกเป็น 4 กลุ่ม ตามขนาดของสถานศึกษา ประกอบด้วย ขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบชั้นภูมิ (Stratified)

2.2 ทำการสุ่มครู กศน. ให้กระจายไปตามขนาดของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดบุรีรัมย์ ตามสัดส่วน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการจับฉลาก สำหรับกรณีสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งมีจำนวนประชากรน้อย จะใช้ประชากรทั้งหมด ตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแยกเป็นรายอำเภอ ได้จำนวน 23 อำเภอ คำนวณสัดส่วนแต่ละอำเภอ และทำการสุ่มอย่างง่ายเพื่อให้ทราบจำนวนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละอำเภอ

ขั้นที่ 2 ใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับฉลากแบบแทนที่ เพื่อคัดเลือกให้เหลือกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 205 คน

ระยะที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เพื่อการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 2 คน และ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป หรือมีประสบการณ์บริหารงาน 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 3 คน โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งเป็นแบบสอบถาม โดยได้รับคำปรึกษาจากที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ ให้คำแนะนำในการพัฒนาเครื่องมือมีค่า IOC (Index of Item Objective Congruence : IOC) ผลปรากฏว่าข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 และ นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับ ครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ จำนวน 30 ชุด และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลปรากฏว่ามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .988

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามและหนังสือถึงผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ทั้ง 23 อำเภอ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างแล้วขอรับแบบสอบถามด้วยตนเองภายในเวลาที่กำหนด สามารถเก็บรวบรวมกลับคืนมาได้ 205 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 การศึกษาเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ 1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการใช้ค่าความถี่ (Frequency)

และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง 2) วิเคราะห์สภาพ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และจัดอันดับข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง 3) เปรียบเทียบสภาพ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามขนาดสถานศึกษาโดยใช้การวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) และหากพบความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติในแต่ละด้าน จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Method) เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง กำหนดความมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 4) เปรียบเทียบสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประเภทการ ณ์ ในการทำงาน โดยใช้การทดสอบค่าที (t - test) กลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample) เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง กำหนดความมีนัยทางสถิติที่ระดับ .05

ระยะที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ 1) ผู้วิจัย อ่านข้อมูลทั้งหมดแล้วทำความเข้าใจในภาพรวม ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูล 2) นำข้อมูลมาจัดกลุ่มคำที่เป็นประเด็นเดียวกัน 3) อ่านทบทวนกลุ่มคำทั้งหมดที่จัดกลุ่มไว้ จนเข้าใจความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูล และ 4) วิเคราะห์ ตีความในรูปแบบการวิเคราะห์ เชิงเนื้อหา (Content Analysis) หรือตีความสร้างข้อสรุปแบบอนุมาน (Inductive Method)

สรุปผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์ สรุปได้ดังนี้

1. ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.45) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการใช้ประโยชน์ ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.49) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนา ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.50) ด้านการรักษาไว้ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.53) และด้านการสรรหา ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.44) ตามลำดับ เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน พบว่า

1.1 ด้านการสรรหา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.08$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 13 มีการทำสัญญาจ้างพนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว หรือ พนักงานบริการที่ได้รับการคัดเลือก ($\bar{X}=4.29$, S.D. = 0.67) รองลงมา คือ ข้อ 8 ควบคุมกระบวนการสรรหาให้เป็นไปตามนโยบาย และแผนงาน ด้วยความถูกต้องและเป็นธรรม ($\bar{X}=4.16$, S.D. = 0.68) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 14 มีส่วนร่วมในการพิจารณาการรับย้าย หรือ โอนครู ($\bar{X}= -3.97$, S.D. = 0.83) และ ข้อ 2 แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร ($\bar{X}=4.00$, S.D. = 0.64) ตามลำดับ

1.2 ด้านการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.12$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 24 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วม ประชุมสัมมนา และอบรม ($\bar{X}=4.23$, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ ข้อ 30 มีการพัฒนาครู และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.21$, S.D. = 0.65) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 21 จัดทำแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพของแต่ละงาน ($\bar{X}=4.00$, S.D. = 0.69) และ ข้อ 17 มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร ($\bar{X}=4.03$, S.D. = 0.69) ตามลำดับ

1.3 ด้านการรักษาไว้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.09$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 45 ใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบประจำปี และการเลื่อนตำแหน่ง หรือ ต่อสัญญาจ้าง ($\bar{X}=4.18$, S.D. = 0.67) รองลงมา คือ ข้อ 42 ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X}=4.17$, S.D. = 0.65) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 37 ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค ($\bar{X}=4.01$, S.D. = 0.74) และข้อ 46 พิจารณาความดีความชอบประจำปี และมีการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม ($\bar{X}=4.03$, S.D. = 0.79) ตามลำดับ

1.4 ด้านการใช้ประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.13$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 58 มีการเสริมสร้างและพัฒนาให้บุคลากรกระทำตามระเบียบวินัย และรักษาวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X}=4.23$, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ ข้อ 67 สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรเมื่อหมดสัญญาจ้าง หรือเกษียณอายุราชการ ($\bar{X}=4.20$, S.D. = 0.74) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 54 มีการออกกฎระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษาทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X}=4.00$, S.D. = 0.59) และ ข้อ 57 มีการดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรอย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.00$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวม ไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

4. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยนำข้อมูลที่วิเคราะห์ในระยที่ 1 ของข้อคำถามในแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดสองอันดับ มาเป็นข้อคำถามในการสร้างแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง และจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 2 คน และผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป หรือมีประสบการณ์บริหารงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน สรุปได้ดังนี้

4.1 ด้านการสรรหา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

4.1.1 ควรประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในสังกัดทราบอย่างทั่วถึง เมื่อสถานศึกษามีบุคลากรที่มีความประสงค์จะขอย้าย เพื่อดำเนินการตามกรอบระยะเวลาที่สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กำหนด

4.1.2 ควรพิจารณาถึงความเหมาะสม กรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความประสงค์ขอย้าย สืบเนื่องจากสถานศึกษาระดับอำเภอ จะมีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 1 คน หรือบางสถานศึกษา ไม่มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ภายในสถานศึกษา ส่งผลให้เบื้องต้นถ้าผู้บังคับบัญชาชั้นต้นไม่พิจารณาให้ย้าย ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ก็จะไม่สามารถดำเนินการขั้นตอนต่อไปได้ ส่วนกรณีพนักงานราชการ ตำแหน่ง ครูอาสาสมัคร กศน. ครู กศน. ตำบล มีความประสงค์ขอย้ายพื้นที่ในการปฏิบัติงาน จะต้องรอหนังสือสั่งการจากสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จึงจะสามารถดำเนินการได้ และกรณีบุคลากรจ้างเหมาบริการ ตำแหน่ง ครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน ครูผู้สอนคนพิการ เป็นการใช้จ่ายเงินอุดหนุนรายหัวของสถานศึกษาในการจ้าง ทั้งนี้ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ เป็นคู่สัญญาในการจ้าง ตำแหน่งดังกล่าว

จะไม่มีมีการย้ายพื้นที่ในการปฏิบัติงาน ถ้ากรณีมีการลาออก ศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ รายงานให้สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดทราบ และแจ้งความประสงค์ในการรับบุคลากรเพื่อมาปฏิบัติงานแทนตำแหน่งที่ว่าง

4.1.3 ควรติดตาม และมีส่วนร่วมรับทราบในแต่ละขั้นตอนของการพิจารณา เรื่องการย้ายของบุคลากรทุกตำแหน่งในสถานศึกษา สืบเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาจะทราบถึงความต้องการ หรือ บริบทในพื้นที่มากกว่า ไม่ว่าขนาดของสถานศึกษาจะมีความแตกต่างกัน แต่จำนวนภารกิจในการปฏิบัติงานมีเท่ากัน สิ่งที่แตกต่างกันคืองบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเท่านั้น

4.1.4 ควรมีการประชุมเพื่อวางแผนในการสำรวจความต้องการครู ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา เนื่องจากข้อจำกัดในการรับบุคลากรเข้าทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมอบงานบุคลากรให้จัดทำรายงานการประชุม กำหนดอัตรากำลัง เพื่อรายงานสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดทราบ โดยผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินการรับครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยควรคำนึงถึงงบประมาณ และความคุ้มค่าในการจ้าง เนื่องจากการจ้างครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ต้องใช้งบประมาณจากبودหนุุนรายหัวของสถานศึกษานั้น

4.2 ด้านการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

4.2.1 ควรมีความเชื่อว่าบุคลากรทุกคนสามารถพัฒนาได้ ดังวิสัยทัศน์ของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ที่มีต่อผู้รับบริการว่าผู้เรียนทุกคนสามารถพัฒนาได้ บุคลากรที่รับเข้ามาทำงาน หรือบุคคลภายนอกที่เชิญเข้ามาเป็นวิทยากร หากได้รับการส่งเสริม สนับสนุนให้พัฒนาทักษะในทุกด้านที่จะต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ก็ย่อมที่จะกลายเป็นบุคลากรที่มีค่าของสถานศึกษานั้น ๆ ได้

4.2.2 ควรมีการประชุมวางแผน ในการกำหนดแนวปฏิบัติในการทำงานของแต่ละกลุ่มงาน ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ในการร่วมกันวางแผนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา จัดทำแผนงาน โครงการ ตลอดจนแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา เช่น การศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาตามอัธยาศัย ให้ชัดเจน เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการรับบุคลากรใหม่เข้ามาทำงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานต่อเนื่อง และสามารถดำเนินต่อไปได้โดยไม่มีอุปสรรค

4.2.3 ควรสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรของสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้รับการพัฒนาตนเอง โดยการส่งเข้ารับการอบรมจากหน่วยงานอื่น ๆ การเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานอื่น ๆ หรือสามารถเป็นวิทยากรในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา และที่สำคัญส่งเสริมให้บุคลากรได้รับ

การศึกษาที่สูงขึ้น เพื่อพัฒนาคุณวุฒิและวิชาชีพตนเองให้สูงขึ้น สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการทำงาน และเปิดโอกาสให้เข้ารับการสอบเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

4.2.4 ควรออกนิเทศ กำกับ ติดตามการทำงานของแต่ละกลุ่มงาน จัดทำเพิ่มบุคลากรของสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ จากนั้นประเมินผล สรุปรายงานผลการพัฒนาบุคลากรให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบ

4.3 ด้านการรักษาไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

4.3.1 ควรปฏิบัติต่อบุคลากรทุกสายงานอย่างเท่าเทียมกัน เพราะบุคลากรทุกคนมีความสำคัญ ไม่ควรเลือกปฏิบัติ มีการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน และรับฟังทุกความคิดเห็นอย่างสุขุม รอบคอบ

4.3.2 ควรเชื่อมั่นและไว้ใจในตัวบุคลากร ไม่ว่าจะมอบหมายงานที่มีความสำคัญมาก หรือสำคัญน้อย ให้เกียรติบุคลากรในทุกระดับ เพราะทุกคนคือกลไกสำคัญในการทำให้งานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย

4.3.3 ควรสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรในโอกาสต่าง ๆ หาโอกาสพูดคุย สอบถามถึงสภาพความเป็นอยู่ ให้การช่วยเหลือดูแลเมื่อยามเจ็บไข้ เมื่อการปฏิบัติงานในแต่ละงานเสร็จสิ้น ควรมีการกล่าวชมเชยถึงความสำเร็จ มอบเกียรติบัตรเพื่อเป็นขวัญ และกำลังใจ

4.3.4 ควรใช้วิธีการออกนิเทศ พบปะ พูดคุย สอบถามถึงปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนในสถานศึกษา โดยเน้นการชี้แนะแนวความคิด เทคนิคการสอน หรือวิธีการทำงาน รวมไปถึงจนถึงแนะแนวทางการดำเนินชีวิตของบุคลากร ซึ่งผลลัพธ์ที่ตามมาจะได้เข้าใจในประเด็นปัญหาสำคัญของบุคลากร แนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ก็จะคลี่คลายได้ง่ายขึ้น

4.3.5 ควรให้มีการประชุมคณะกรรมการในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อประกอบการเลื่อนค่าตอบแทน ตามเกณฑ์ที่กำหนดใช้กับพนักงานราชการในสังกัดทั่วประเทศ โดยกำหนดจากภารกิจที่พนักงานราชการแต่ละตำแหน่งได้ปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้พิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงาน แล้วรายงานสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นผู้พิจารณาเลื่อนเงินเดือน การจัดทำบัญชีในการเลื่อนค่าตอบแทน โดยยึดหลักความโปร่งใส คุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบ โดยพิจารณาเลื่อนเงินเดือนปีละ 1 ครั้ง แต่การประเมิน จะประเมินในรอบ 6 เดือน สำหรับสถานศึกษาที่มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จะพิจารณาเลื่อนเงินเดือนปีละ 2 ครั้ง การประเมินผล

การปฏิบัติงาน ดำเนินการ 2 ครั้ง เหมือนข้าราชการสังกัดอื่น ๆ จากนั้นรายงานผลการเลื่อนค่าตอบแทน ให้กับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดทราบ เพื่อดำเนินกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป

4.4 ด้านการใช้ประโยชน์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

4.4.1 ควรกำหนดข้อปฏิบัติร่วมกันภายในสถานศึกษา แยกตามภารกิจของงานในแต่ละตำแหน่งที่เป็นกลไกในการนำไปสู่เป้าหมาย โดยสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษาทราบแนวปฏิบัติของงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อาจจัดทำหรือรวบรวมเอกสารเกี่ยวกับวินัย และการรักษาวินัยของครู และบุคลากรของสถานศึกษา ใช้การเรียนรู้จากความผิดพลาด โดยนำมาถอดบทเรียนหาสาเหตุของปัญหา เพื่อจะเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมในครั้งต่อไป

4.4.2 ควรเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ ซึ่งแนะนำให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน ซึ่งแจ้งทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของแต่ละงานให้ชัดเจน ควรกำหนดขั้นตอนการทำงานแต่ละงานให้ชัดเจน เพื่อสร้างความเข้าใจในแนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อลดปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่จะนำไปสู่การกระทำผิดทางวินัยโดยไม่เจตนา และควรกล่าวชื่นชมเมื่อบุคลากรสามารถทำงานได้ดี เพราะจะเป็นแรงผลักดันที่ทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

4.4.3 ควรดำเนินการตามขั้นตอน โดยให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่ายในกรณีที่บุคลากรมีความผิดทางวินัย โดยเชิญบุคคลดังกล่าวมาสอบถามข้อมูลเบื้องต้น เมื่อพบว่ามีความผิดจริง ให้รายงานสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ทราบ ทั้งนี้ เนื่องจากการดำเนินการทางวินัย ไม่อยู่ในอำนาจของสถานศึกษา ซึ่งตำแหน่งพนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาทุกตำแหน่ง เป็นคู่สัญญา กับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ สถานศึกษาจึงไม่มีอำนาจในการดำเนินการทางวินัย ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีหน้าที่ในการกำกับ ดูแล การปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ หากเกิดปัญหาก็จะมีการเชิญบุคคลดังกล่าว มาพูดคุยชี้แนะ แนะนำข้อคิด หรือว่ากล่าวตักเตือนตามเห็นควรแก่เหตุผล และหากไม่สามารถกำกับดูแลได้ ก็รายงานสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อพิจารณาดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องสภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ สามารถอภิปรายผลที่ได้จากการศึกษา ดังนี้

1. ความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการใช้ประโยชน์ รองลงมาคือ ด้านการพัฒนา ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษา ได้สังเกตเห็นถึงทรัพยากรที่มีค่าในตัวบุคคล อันได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ความคิดต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวของบุคคล โดยเลือกใช้ได้ถูกต้องเหมาะสมกับงาน และดึงความสามารถของบุคลากรมาใช้ได้เต็มตามศักยภาพ ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ตลอดจนควบคุมดูแลให้บุคคลได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากร ทำให้ทุกคนเต็มใจทำงานด้วยความทุ่มเท เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี และประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร สอดคล้องกับ วอเตอร์ส (Waters, 2012) ได้ศึกษาถึงบทบาทผู้บริหารในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนรัฐบาลของแคลิฟอร์เนีย กับการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารบุคลากรที่เกิดขึ้นในรอบ 10 ปี ที่ผ่านมา พบว่าร้อยละ 63 ของผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นว่าการดำเนินงานบริหารบุคลากรเป็นไปตามมติของส่วนรวม ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะต้องพัฒนา และสอดคล้องกับ วนิดา เหลนปก (2560 : 80 - 81) ได้ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) ในภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน และรองลงมา คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการฝึกอบรมดูงาน ประชุม สัมมนาเฉพาะงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ

สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสรรหา ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากกระบวนการในการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และประสบการณ์ ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา หรือจะเป็นการขอโอนย้ายพื้นที่ เพื่อให้คนได้เข้ารับการคัดเลือกเป็นบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ที่ว่างหรือที่คาดว่าจะว่าง เพื่อให้ได้ผู้ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมกับงานมากที่สุดนั้น จะต้องผ่านขั้นตอนการพิจารณาอนุมัติ และการติดตามจากผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องมีส่วนร่วมในการรับทราบในแต่ละขั้นตอนของการพิจารณา เรื่องการโอนย้ายของบุคลากรทุกตำแหน่งในสถานศึกษา จึงอาจส่งผลต่อความคิดเห็นในเชิงลบของครูต่อผู้บริหารสถานศึกษา ในลักษณะ

การเห็นแก่ผลประโยชน์ที่จะเรียกร้อยจากผู้ที่บังคับบัญชา สอดคล้องกับ กิรัน ฮาซมิ (Kiran Hashmi, 2014 : 65 - 87) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์และสมรรถนะของครูในโรงเรียน ภายใต้การกำกับของคณะกรรมการคาทอลิกแห่งประเทศไทยปาเกีสถานพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างองค์การในโรงเรียน และทักษะการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาไม่ตระหนักถึงหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และกลยุทธ์ที่จำเป็นในการส่งเสริมสมรรถนะของครูในโรงเรียน

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก บุคลากรของงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยส่วนใหญ่เป็นพนักงานราชการ ในตำแหน่ง ครู กศน.ตำบล โดยจะปฏิบัติหน้าที่ประจำที่ กศน.ตำบล เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของประชาชนในชุมชน และพัฒนา กศน.ตำบล ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของชุมชน ทำหน้าที่ประสานการทำงานร่วมกับชุมชน และภาคีเครือข่าย เพื่อปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่รับผิดชอบ โดย ครู กศน.ตำบล จะได้รับการอบรมพัฒนาอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ตามแผนที่สถานศึกษาระดับอำเภอ หรือต้นสังกัดในระดับจังหวัดกำหนด เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานให้แก่คณะกรรมการ กศน.ตำบล และ ภาคีเครือข่าย ในการเข้ามามีส่วนร่วมจัดกิจกรรม ต้องจัดทำแผนการศึกษาตามความต้องการของชุมชน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น ทักษะการประกอบอาชีพ การดำเนินชีวิต คุณธรรม จริยธรรม การอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม การพัฒนาสังคมและชุมชน ส่งเสริมการเรียนรู้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ให้บริการแหล่งเรียนรู้ ศูนย์ข้อมูลข่าวสารชุมชน และทำธุรการใน กศน.ตำบล ที่รับผิดชอบ

จากบทบาหน้าที่ดังกล่าว ทำให้ครูต้องมีสมรรถนะและประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งเป็นข้อดีในการช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้นเป็นเครื่องมือในการกำกับติดตามการทำงานของบุคลากร ดังนั้น ประสบการณ์ทำงานของบุคลากร จึงไม่มีผลกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรทุกคนจะได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ สอดคล้องกับ วาราดา ณ ลานคา (2560 : 96) ได้ทำการศึกษา การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารได้ใช้หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ที่มีความเหมาะสมและชัดเจน สอดคล้องกับภาระงาน และการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากร เป็นไปอย่างยุติธรรม โปร่งใส โดยการประเมินผลงานของบุคลากรเมื่อสิ้นปีการศึกษา ได้มีการชี้แจงผลการประเมินการปฏิบัติงานให้บุคลากร และผู้เกี่ยวข้องทราบ

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ได้ดำเนินงานตามขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา ในการส่งเสริมการศึกษาให้มีคุณภาพ เพื่อยกระดับการศึกษาพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของประชาชน โดยประสานภาคีเครือข่ายในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา รวมถึงพัฒนาบุคลากรและระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีแนวทางในการขับเคลื่อน เพื่อให้ภารกิจบรรลุเป้าหมาย โดยส่วนหนึ่งได้เกิดจากการประชุมชี้แจง สร้างความเข้าใจแก่บุคลากร การนิเทศติดตาม และแก้ไขปัญหาที่ดำเนินการร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา และภาคีเครือข่าย ทำให้บุคลากรทุกคนเข้าใจระบบการทำงาน ซึ่งการดำเนินการดังกล่าว อาจไม่ได้ถูกจำกัดโดยขนาดของสถานศึกษา เพราะภารกิจในการปฏิบัติงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของแต่ละสถานศึกษา มีจำนวนเท่ากัน สอดคล้องกับ มูนิธิเราะห์ เจ๊ะมิง (2559 : 71) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา พบว่า ครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติตามหลักการบริหารงานบุคคลให้ถูกต้อง รวดเร็ว ตามหลักการกระจายอำนาจและการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีอิสระ คล่องตัว เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการที่จะให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล จึงทำให้สถานศึกษาทุกขนาดมีกรอบการปฏิบัติงานที่เหมือนกัน และสอดคล้องกับ อัมพร เพชร โชติ (2553 : 77) ได้ศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา พบว่า ครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

4. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ทั้ง 4 ด้าน ที่ได้จาก

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ 2) รองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ 3) ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองบุรีรัมย์ 4) ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพลับพลาชัย และ 5) ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและ
การศึกษตามอัธยาศัยอำเภอเฉลิมพระเกียรติ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังต่อไปนี้

4.1 ด้านการใช้ประโยชน์ ผู้บริหารควรกำหนดข้อปฏิบัติร่วมกันภายในสถานศึกษา
แยกตามภารกิจของงานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อเป็นกลไกในการนำไปสู่เป้าหมาย โดยสร้าง
ความเข้าใจวัตถุประสงค์ของแต่ละงาน ขั้นตอน วิธีการ และแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อให้
การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อลดปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงาน
ของบุคลากร ที่จะนำไปสู่การกระทำผิดทางวินัยโดยไม่เจตนา ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็น
ที่ปรึกษาให้คำแนะนำ เพื่อให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน และกล่าวชื่นชม
เมื่อบุคลากรสามารถทำงานได้ดี เพราะจะเป็นแรงผลักดันที่ทำให้บุคลากรมีกำลังใจ

ในการปฏิบัติงาน ในกรณีที่บุคลากรมีความผิดทางวินัย ควรดำเนินการตามขั้นตอนโดยให้
ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ทั้งนี้ เนื่องจากการดำเนินการทางวินัย ไม่อยู่ในอำนาจของสถานศึกษา
ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรทำหน้าที่ในการกำกับ ดูแล การปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ หากเกิดปัญหา
ควรใช้วิธีพูดคุยชี้แนะ แนะนำข้อคิด หรืออาจกล่าวตักเตือนตามเห็นควรแก่เหตุผล แต่หาก
ไม่สามารถกำกับดูแลได้ ควรรายงานให้สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ทราบ เพื่อพิจารณาดำเนินการในขั้นตอนต่อไป สอดคล้องกับ
ธนภรณ์ ดวงวันทอง (2560 : 978 - 979) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลในศูนย์พัฒนา
เด็กเล็กองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม และเสนอแนวทาง
ด้านวินัยและการรักษาวินัย ซึ่งผู้บริหารควรมีการเสริมสร้าง และพัฒนาให้ผู้ได้บังคับบัญชาสร้าง
วินัยตนเอง หรือวินัยเชิงสร้างสรรค์เพื่อป้องกันการกระทำผิด ซึ่งหากเกิดกรณีผิดวินัยขึ้น
ต้องมีการดำเนินการทางวินัยโดยใช้มาตรฐานเดียวกัน และไม่มีการกลั่นแกล้ง หรืออคติจาก
ผู้บังคับบัญชา

4.2 ด้านการพัฒนา ผู้บริหารควรมีความเชื่อว่าบุคลากรทุกคนสามารถพัฒนาได้
หากได้รับการส่งเสริม สนับสนุนให้พัฒนาทักษะที่จะต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ควรมี
การประชุมวางแผน กำหนดแนวปฏิบัติในการทำงานของแต่ละกลุ่มงาน มีการประชุม
คณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อร่วมกันวางแผนพัฒนามูลนิธิ โดยสำรวจความต้องการ
ในการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากร และให้การส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากร

ของสถานศึกษาได้รับการพัฒนาตนเอง อาจดำเนินการโดยส่งเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานอื่น ๆ การเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานอื่น หรือในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา และควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น เพื่อพัฒนาคุณวุฒิและวิชาชีพ เพื่อให้สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการทำงาน และเปิดโอกาสให้เข้ารับการสอบเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นเพื่อความก้าวหน้า ทั้งนี้ ผู้บริหารควรออกนิเทศ กำกับ ติดตามการทำงานของแต่ละกลุ่มงาน จัดทำแฟ้มบุคลากรของสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ โดยให้มีการประเมินผล สรุปรายงานผลการพัฒนาบุคลากร ให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบ และจัดเก็บเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา ด้านอื่น ๆ ต่อไป สอดคล้องกับ ศตปพร มีสุขศรี และคณะ (2556 : 146 - 147) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัญหาและผลกระทบในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลเมืองควนลัง อำเภอหาดใหญ่ จังหวัด สงขลา และเสนอแนวทางการพัฒนา ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรจัดฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการนำไปปฏิบัติจริง สอดคล้องกับ วนิดา เหลนปก (2560 : 83 - 87) ได้ทำการศึกษา การบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) จากผลการศึกษาพบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรส่งเสริมให้ครู และบุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ นำมาใช้ในการจัดการเรียน การสอน และควรมีกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

4.3 ด้านการรักษาไว้ ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อบุคลากรทุกสายงานอย่างเท่าเทียมกัน เพราะบุคลากรทุกคนมีความสำคัญ ไม่ควรเลือกปฏิบัติ มีการมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน และรับฟัง ทุกความคิดเห็นอย่างสุกซุม รอบคอบ ควรเชื่อมั่นไว้ใจ และให้เกียรติบุคลากรในทุกระดับ เพราะ ทุกคนคือกลไกสำคัญในการทำให้งานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารควรสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร ในโอกาสต่าง ๆ ให้การช่วยเหลือดูแลเมื่อยามเจ็บไข้ และเมื่อการปฏิบัติงานแล้วเสร็จ ควรมี การกล่าวชมเชยถึงความสำเร็จ มอบเกียรติบัตรเพื่อเป็นขวัญ และกำลังใจ ควรมีการออกนิเทศ พบปะ สอบถามปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ ให้การชี้แนะแนวคิด เทคนิค หรือวิธีการทำงาน ซึ่งหากพบปัญหาจะได้หาแนวทางคลี่คลายได้ง่ายขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร โดยยึดหลักความโปร่งใสมีคุณธรรม เพื่อให้การเลื่อนค่าตอบแทน เป็นไปอย่างยุติธรรม สอดคล้องกับ วลีภรณ์ จงแก้ววัฒนา (2553 : 136 - 137) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคคลด้านบุคลากรครูของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ในด้านการให้ ความยุติธรรมและความมั่นคงในงาน โดยโรงเรียนได้มีการแจ้งสิทธิ หน้าที่ หลักการในการทำงาน และผลประโยชน์อันพึงได้ให้ครูทราบและเข้าใจ เพื่อให้ครูเกิดความรู้สึกรับรู้มั่นคงในการปฏิบัติงาน รวมถึงโรงเรียนได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยจัดตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงาน จัดให้มีการประเมินอย่างเหมาะสม และนำผลของการประเมินไปใช้ในการพัฒนา

ต่อไป สอดคล้องกับ ฉันทนันท์ บุญธรรม (2557 : 56 - 57) ได้ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิษณุโลก พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิษณุโลก ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคคลมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน เพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน

4.4 ด้านการสรรหา ผู้บริหารควรประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในสังกัดทราบอย่างทั่วถึง เมื่อสถานศึกษามีบุคลากรที่มีความประสงค์จะขอย้าย เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวเป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด และเนื่องจากมีข้อจำกัดในการรับบุคลากรเข้าทำงาน เพราะสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ เป็นคู่สัญญาในการจ้างพนักงานราชการ ผู้บริหารจึงควรมีการประชุมเพื่อสำรวจความต้องการครู ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งหากมีพนักงานราชการคนใดลาออก สถานศึกษาจะต้องรายงานให้สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ทราบ และแจ้งความประสงค์ในการรับบุคลากรเพื่อมาปฏิบัติงานแทนตำแหน่งที่ว่าง โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรติดตามและมีส่วนร่วมรับทราบในแต่ละขั้นตอนของการพิจารณาเรื่องการย้ายของบุคลากรทุกตำแหน่งในสถานศึกษา เพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่ทราบถึงความต้องการ และบริบทในพื้นที่ ทั้งนี้ เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดบุคลากรในการปฏิบัติงาน สถานศึกษาสามารถขอรับครูประจำศูนย์การเรียนชุมชนเพื่อมาปฏิบัติหน้าที่ได้ แต่ควรคำนึงถึงงบประมาณ และความคุ้มค่าในการจ้าง เนื่องจากจ้างครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน ต้องใช้งบประมาณจากงบอุดหนุนรายหัวของสถานศึกษานั้น ๆ สอดคล้องกับ วิภาดา สารัมย์ (2563 : 145 - 146) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยได้กล่าวถึงกระบวนการ และวิธีการต่าง ๆ ในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม ควรมีการประชาสัมพันธ์ในเรื่องการกำหนดคุณสมบัติ เพื่อให้สอดคล้องกับบุคลากรที่ต้องการ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ และมีกระบวนการสรรหา คัดเลือก ที่โปร่งใส ยุติธรรม สอดคล้องกับ จารูวรรณ นรพรม (2557 :119 - 125) ได้ศึกษาสภาพปัญหา และแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 โดยโรงเรียนควรปฏิบัติตามกฎระเบียบว่าด้วยการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โรงเรียนควรสำรวจจำนวนครูตามวิชาที่ขาดแคลน เสนอมายังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาบรรจุแต่งตั้ง โอนย้ายครู ตามวิชาที่โรงเรียนเสนอ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในแต่ละด้านมาเสนอแนะในการนำไปใช้ ดังนี้

1.1 ด้านการสรรหา ผู้บริหารสถานศึกษา ควรได้รับการพัฒนาในเรื่องมีส่วนร่วมในการพิจารณาการรับย้าย หรือ โอนครู เนื่องจากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด เมื่อเทียบกับประเด็นอื่นที่นำมาศึกษา ซึ่งหากพิจารณาตามระเบียบข้อบังคับแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีอำนาจในการรับย้าย หรือ โอนครู แต่ในทางปฏิบัติสามารถเป็นผู้มีส่วนในการดำเนินการได้ โดยควรให้ความสำคัญในฐานะผู้ทราบความต้องการอัตรากำลัง และบริบทของพื้นที่ สามารถวางแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาได้ แต่ส่วนของการกำหนดตำแหน่งบุคลากรเพื่อมาปฏิบัติงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ ซึ่งต้องให้สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด เป็นผู้ดำเนินการ

1.2 ด้านการรักษาไว้ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรได้รับการพัฒนาในเรื่องของการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค เนื่องจากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด เมื่อเทียบกับประเด็นอื่นที่นำมาศึกษา ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อบุคลากรทุกสายงานอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติ มีการมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ควรไว้วางใจ และให้เกียรติ เพราะทุกคนคือกลไกสำคัญในการทำให้งานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารควรสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรในโอกาสต่าง ๆ ควรมีการออกนิเทศพบปะ สอบถามปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ ให้การชี้แนะแนวคิด เทคนิค หรือวิธีการทำงาน และควรพิจารณาประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยความโปร่งใสมีคุณธรรม เพื่อให้การเลื่อนค่าตอบแทนเป็นไปอย่างยุติธรรม เกิดเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

1.3 ด้านการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษา ควรได้รับการพัฒนาเรื่องจัดทำแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพของแต่ละงาน เนื่องจากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด เมื่อเทียบกับประเด็นอื่นที่นำมาศึกษา ควรมีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติในการทำงานของแต่ละกลุ่มงาน วางแผนการพัฒนากุศลกรในสถานศึกษา จัดทำแผนงาน โครงการ แผนปฏิบัติการ ประจำปีให้มีความชัดเจน และครอบคลุมภารกิจ ได้แก่ การศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งหากมีการรับบุคลากรใหม่เข้ามาทำงาน จะส่งผลให้การปฏิบัติงาน

สามารถดำเนินการต่อเนื่องได้โดยไม่มีอุปสรรค ควรส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้รับการพัฒนาตนเอง โดยการส่งเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานอื่น ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น เพื่อพัฒนาคุณวุฒิและวิชาชีพให้สูงขึ้น สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการทำงาน และเปิดโอกาสให้เข้ารับการสอบเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ผู้บริหารควรออกนิเทศ ติดตามการทำงานของแต่ละกลุ่มงาน และจัดทำแฟ้มบุคลากรของสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ โดยให้มีการประเมินผล สรุปรายงานผลการพัฒนาบุคลากร ให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบ และจัดเก็บเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาด้านอื่น ๆ ต่อไป

1.4 ด้านการใช้ประโยชน์ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรได้รับการพัฒนาเรื่องมีการออกกฎระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษา ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด เมื่อเทียบกับประเด็นอื่นที่นำมาศึกษา โดยผู้บริหารควรกำหนดข้อปฏิบัติร่วมกันภายในสถานศึกษา แยกตามภารกิจของงานในแต่ละตำแหน่ง โดยสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรทราบแนวปฏิบัติของงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อาจจัดทำ หรือรวบรวมเอกสารเกี่ยวกับวินัย และการรักษาวินัยของครู ควรเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ ชี้แนะให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน ชี้แจงทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ ขั้นตอน และวิธีการทำงานให้ชัดเจน เพื่อลดปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่จะนำไปสู่การกระทำผิดทางวินัยโดยไม่เจตนา ผู้บริหารควรกล่าวชื่นชมเมื่อบุคลากรสามารถทำงานได้ดี เพราะจะเป็นแรงผลักดันที่ทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน แต่หากกรณีที่บุคลากรมีความผิดทางวินัย ควรดำเนินการตามขั้นตอน โดยให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย และเนื่องจากการดำเนินการทางวินัย ไม่อยู่ในอำนาจของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรทำหน้าที่ในการกำกับดูแล การปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ หากเกิดปัญหา ควรใช้วิธีการพูดคุยชี้แนะ แนะนำข้อคิด หรือว่ากล่าวตักเตือนตามเห็นควรแก่เหตุผล แต่หากไม่สามารถกำกับดูแลได้ ให้รายงานสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด เพื่อพิจารณาดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาทักษะด้านการใช้ประโยชน์จากบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารแบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรต่อไป

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางไปพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- “กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550.” (2550, 16 พฤษภาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 124 ตอนที่ 24 ก. : 29 - 32.
- กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ. (2562). นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล. สืบค้นเมื่อ 28 มีนาคม 2563, จาก <https://www.gpf.or.th/thai2019/assets/pdf/About/human-01.pdf>
- กอบชัย พงษ์เสริม. (2562). แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร การพัฒนาสมรรถนะ “BMA Pro 21st : 70:20:10 Learning Model” สืบค้นเมื่อ 28 มีนาคม 2563, จาก http://203.155.220.238/csc/images/Files/files/learn/620123_HR_BMA_Pro21.pdf
- กรรณิการ์ สุวรรณศรี. (2558). เนื้อหาบทที่ 1-12 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 90111106 มคอ.3. การบริหารการพัฒนาหลักสูตรใหม่. สืบค้นเมื่อ 28 มีนาคม 2563, จาก <https://bit.ly/3d2a3Qq>
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กลุ่มพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2560). แนวทางการจัดทำแผนการเรียนรู้รายบุคคล ตามหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ : สำนักงาน กศน.
- คณินิจ อนุโรจน์. (2560, สิงหาคม). “การรักษาคนเก่งให้คงอยู่กับองค์กร How to keep and care talent people.” NDC Security Review. (8) : 21 - 22
- ความสำคัญของ HR ต่อองค์กร...เป็นอย่างไร. (2561). สืบค้นเมื่อ 28 ธันวาคม 2562, จาก <https://www.prosoftcm.com/Article/Detail/16857>.
- จรรยาพร ธรณินทร์. (2550). “ทักษะและประสบการณ์ทางวิชาชีพสำหรับนักบริหารระดับสูง.” ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 27 (4) : 7.
- จารุวรรณ นรพรม. (2557). การศึกษาสภาพปัญหา และแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- จิระ งอกศิลป์. (2551). คู่มือเตรียมสอบผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สพฐ. เล่ม 3 ก การบริหารงานบุคคล. ชัยภูมิ : ไทยเสรีการพิมพ์.

- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. (2553). แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 6. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชูชัย สมितिไกร. (2552). การสรรหาคัดเลือกและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เขจรจันทร์. (2553). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : เม็ดทรายพริ้นติ้ง.
- เดชา เดชะวิวัฒนะไพศาล. (2559). การจัดการทรัพยากรบุคคลพื้นฐานแนวคิดเพื่อปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไทรรัตน์ โภคพลากรณ์. (2553). การสรรหาและการคัดเลือก ในประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชนภรณ์ ดวงวันทอง. (2560). การบริหารงานบุคคลในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ธาดา ราชกิจ. (2562). วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์. สืบค้นเมื่อ 28 มีนาคม 2563, จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190530-hrm-objective/>
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2553). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักท์.
- นานา ศรีธรรมศักดิ์. (2552). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ วิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพ กระทรวงศึกษาธิการ.
- บริษัท โปรซอฟท์ เอชซีเอ็ม จำกัด. (2561). ความสำคัญของ HR ต่อองค์กร. สืบค้นเมื่อ 28 มีนาคม 2563, จาก <https://www.prosofthcm.com/Article/Detail/16857>
- “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560.” (2560, 29 พฤศจิกายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 134 ตอนพิเศษ 295 ง. หน้า 16
- ประจักษ์ บัวผัน. (2553). “ปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น.” วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น. 10 (4) : 37.
- ปราชญา กล้าผจญ และพอดา บุตรสุทธีวงศ์. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ก.ผลการพิมพ์.

“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.” (2542, 19 สิงหาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 116 ตอนที่ 75 ก. หน้า 6.

“พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551.” (2551, 3 มีนาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 125 ตอนที่ 41 ก. หน้า 2.

พยอม วงศ์สารศรี. (2552). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สุภา.

พิชิต เทพวรรณ. (2554). การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ แนวคิดและกลยุทธ์ เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : วี พรีน (1991).

_____. (2555). เครื่องมือจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

เพ่ง บัวหอม. (2550). แนวคิดใหม่ในการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ. กรุงเทพฯ : ไทยพัฒนาพานิช.

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. (2562). รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี. นครปฐม : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ. (2560). แผนบริหารและพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2560. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ (กองบริหารงานบุคคล).

มูนิธิเราะห์ เจ๊ะมิง. (2559). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์. (2554). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ **Human Resource Management in New Era**. สืบค้นเมื่อ 28 มีนาคม 2563, จาก http://www.tpa.or.th/publisher/pdfFileDownloadS/qml67_p097-99s.pdf

วรรณารด แสงมณี. (2556). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : เท็กซ์แอนด์เจอร์นัลพับลิเคชั่น.

วาราดา ณ ลานคา. (2560). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

วนิดา อินทรเกษม. (2558). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หลักสูตรการพัฒนาข้าราชการศาลยุติธรรมระดับกลาง รุ่นที่ 12. กรุงเทพฯ : ศูนย์วิทยบริการศาลยุติธรรมเฉลิมพระเกียรติ.

วนิดา เหลนปก. (2560). การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์). วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- วลีภรณ์ จงแก้ววัฒนา. (2553). การศึกษาการบริหารงานบุคคลด้านบุคลากรครูของโรงเรียน
ในสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2551). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โพรเพเซอร์.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2553). ภาวะผู้นำ Leadership. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.
- วิภาดา สารัมย์. (2563). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ค.อ.ม. (การบริหารการศึกษา). ปทุมธานี :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
วิจิตรหัตถกร.
- ศตปพร มีสุขศรี. (2556). ปัญหาและผลกระทบในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลเมืองควนลัง
อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ ร.ม. (การปกครองท้องถิ่น). ขอนแก่น :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศิริภัสสรศรี วงศ์ทองดี. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- สถาบันกรมพระจันทบุรีนฤนาถ. (2561). คู่มือการปฏิบัติงาน กระบวนการพัฒนาบุคลากร
กระทรวงพาณิชย์. สืบค้นเมื่อ 6 เมษายน 2563, จาก
http://psdg.ops.moc.go.th/more_news.php?cid=59
- สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม. (2562). แนวทางการพัฒนาบุคลากรและ
แผนพัฒนารายบุคคล (IDP : Individual Development Plan). สืบค้นเมื่อ 6 เมษายน
2563, จาก <https://jti.coj.go.th/th/content/category/detail/id/8/cid/8999/iid/151797>
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2562). การจัดการด้านบุคลากร. สืบค้นเมื่อ 28 มีนาคม 2563,
จาก <https://bit.ly/3dU0hQb>
- สมิต สัจฉกร. (2550). การธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ. สืบค้นเมื่อ 28 มีนาคม 2563, จาก
http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=2&bookID=348&read=true&count=true
- สุรเดช ปานาทกุล. (2555, กรกฎาคม-ธันวาคม). “การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อการแข่งขันใน
ทศวรรษหน้า.” วารสารปัญญาภิวัตน์. 4 (2) : 119 - 121

เสถียรภาพ พันธุ์ไฟโรจน์. (2552). **ปรัชญาและแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์. ประมวล**

สาระชุดวิชา การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 2. หน่วยที่ 8

นนทบุรี : สาขาวิชาการจัดการ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สำนักงานบุคคลมหาวิทยาลัยรังสิต. (2561). **การพัฒนาบุคลากร. สืบค้นเมื่อ 28 มีนาคม 2563,**

จาก <https://www.rsu.ac.th/hrd2/develop/>

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). **คู่มือการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ**

และสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง. นนทบุรี : ประชุมช่าง.

_____. (2555). **การบริหารงานบุคคล. สืบค้นเมื่อ 28 ธันวาคม 2562, จาก**

<https://www.ocsc.go.th/services>

_____. (2555). **การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เพื่อเข้าร่วมงานกับองค์กร. สืบค้นเมื่อ 18**

กุมภาพันธ์ 2563, จาก <https://th.hrnote.asia/recruit/190313-recruitment/>

_____. (2559). **บริการ HR อย่างมืออาชีพ. สืบค้นเมื่อ 28 มีนาคม 2563, จาก**

<https://www.ocsc.go.th/services>

_____. (2562). **การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลหลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนา**

ทรัพยากรบุคคล. สืบค้นเมื่อ 28 มีนาคม 2563, จาก

<https://www.opdc.go.th/content/NTU4MA>

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. (2561, 1 ตุลาคม). **ประกาศสำนักงาน**

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 เรื่อง นโยบายการบริหารทรัพยากร

บุคคล.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2555). **หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการ**

บ้านเมืองที่ดี. สืบค้นเมื่อ 4 มกราคม 2563, จาก

https://www2.opdc.go.th/content.php?menu_id=5&content_id=2442

สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม. (2562, 30 เมษายน). **ประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม**

เรื่อง นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). **แนวทางการนำภูมิปัญญาไทยเข้าสู่กระบวนการเรียน**

นอกระบบโรงเรียนและการเรียนรู้ตามอัธยาศัย. นนทบุรี : โรงพิมพ์

ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2551). **คัมภีร์ กศน.**

กรุงเทพฯ : เอ็น.เอ.รัตนะเทรตดิ้ง.

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2555). **คู่มือการดำเนินงานหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง พุทธศักราช 2555)**. กรุงเทพฯ : ingsiการพิมพ์.

_____. (2557). **เอกสารประกอบการพัฒนาสาขานักวิชาการศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย**. กรุงเทพฯ : เก็ดเดอะฟิวเจอร์.

_____. (2557). **เอกสารประกอบการพัฒนาสาขานักจัดการงานทั่วไป สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย**. กรุงเทพฯ : เก็ดเดอะฟิวเจอร์.

_____. (2558). **การจัดระบบบริหารและสารสนเทศภายในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : ingsiการพิมพ์.

_____. (2561). **แนวทางการดำเนินงานการจัดการศึกษาต่อเนื่อง (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2561)**. กรุงเทพฯ : สำนักงาน กศน. (กลุ่มส่งเสริมปฏิบัติการ).

_____. (2563). **กศน. นโยบายจุดเน้นการดำเนินงาน สำนักงาน กศน. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563**. กรุงเทพฯ : สำนักงาน กศน.

สำนักรับรองคุณวุฒิวิชาชีพ สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน). (2555). **ภารกิจหลักด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**. สืบค้นเมื่อ 28 มีนาคม 2563, จาก https://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=2404&read=true&count=true

สำนักบริหารงานบุคคลและพัฒนาศึกษากร. (2560). **คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์.

อนันตชัย คงจันทร์. (2557). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)**. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.

อนิวัช แก้วจำนง. (2552). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์นำศิลป์โฆษณา.

อัจฉรา สังข์สุวรรณ. (2556). **การบริหารงานบุคคล**. สืบค้นเมื่อ 28 ธันวาคม 2562, จาก <http://www.thaiscience.info/Journals/Article/TJKM/10469765.pdf>

อัมพร เพชรโชติ. (2553). **กระบวนการการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ยะลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

- Abdi, I. (2015). **5 Proper Utilization Of Human Resources Human Resource Planning Measures that : Course Hero**. Retrieved from <https://www.coursehero.com/file/p6t9uit/5-Proper-Utilization-Of-Human-Resources-Human-resource-planning-measures-that/>
- Ali, A. (2013). "Significant of Human Resource Management in Organization". **Linking Global Practice with Local Perspective**. 4 (1) : 78–79.
- Blanks, E. B. (2002). **A Model Job Description for the Personnel Administrator Position in North Carolina Public School System**. North Carolina : The University of North Carolina at Greensboro
- Butler, D. (2008). A Study of the Role of the Personnel Administrations in the Recruitment and Selection of Teachers in South Carolina, **Dissertation Abstracts International**. 53 (6) : 12.
- Coffield, F. (2007). **The necessity of informal learning**. Bristol: Policy Press.
- Essays, UK. (2018). **Human Resource Management Utilization In The Organization Management Essay**. Retrieved from <https://bit.ly/34go8Fh>
- Francis, F. (2018). **An Assessment of Human Resource Utilization on Organizational Growth and Development of Adamawa State Polytechnic Yola**. Retrieved from <https://bit.ly/33tlbCr>
- Holt, D. H. & Wigginton, K. W. (2002). **International Mangement**. New York : Horcourt.
- Indermun, V. (2014). "Importance of Human Resource Management Practices and the Impact Companies Face in Relation to Competitive Challenges". **Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies**. (11) : 125 - 135.
- Ivancevich, J. (2007). **Human Resource Management**. New York : McGraw-Hill.
- Jackson, S. E. and Suchuler, R. S. (2003). **Managing Human Resources through Strategic Partnnership**. Canada : Thomas South-Western.
- Kiran, H. (2014). "Human Resource Management Strategies and Teacher's Efficiency within Schools : A Co-relational Study". **The IAFOR Journal of Education**. 2 (1) : 65 – 87.
- Leadbeater, C. (2000). **Living on Thin Air**. The new economy, London : Penguin.

- McGivney, V. (1999). **Informal Learning in the Community. A trigger for change and Development.** Leicester: NIACE. 99 + xii pages. Report of a short DfEE-funded study that focuses on the role of informal learning in 'starting people on a learning pathway'.
- Milkovich, G. T. & Boudreau, W. (1991). **Human Resources Development.** 6th ed. Homewood Illinois. Richard D. Irwin Inc.
- Rothwell, W. J. (2005). **Beyond Training and Development : The Groundbreaking Classic on Human Performance Enhancement.** New York : Amacom.
- Russell, G., & Scoble, K. (2004). **Mastery Path for Developing Nurses for Management : a Conceptual Model.** Paper presented at the Nursing leadership forum.
- Stoner, J. A. & Freeman, R.F (1989). **Management.** 4th ed. Englewood Cliffs, New jersey : Prentice Hall.
- Swanson, R. A., Holton, E., & Holton, E. F. (2001). **Foundations of Human Resource Development : Berrett-Koehler Publishers.**
- Waters, J. L. (2012). The Changing Role of California Public School Personnel Administrations, **Dissertation Abstracts International**, 37 (9) : 109-A.
- Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2006). **Human Resource Development.** U.S.A. : South Western.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๑๓



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๖ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน นางสาวผกาดี สุขศิริสวัสดิกุล

ด้วย นางประพิม นภวงศ์ ณ ออยุธยา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๑๕๗๐ ๘๑๐๔



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๑๓

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๖ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน นางสาวนันท์ สิทธิสาธ

ด้วย นางประพิม นภวงศ์ ณ อยุธยา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๑๕๗๐ ๘๑๐๘



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๑๓

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๖ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ดร.สุชาติ หอมจันทร์

ด้วย นางประพิม นกวงศ์ ณ อยุธยา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๓ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๑๕๗๐ ๘๑๐๙



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๑๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจรัส อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๖ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอลำดวน

ด้วย นางประพิม นภวงศ์ ณ อยุธยา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางประพิม นภวงศ์ ณ อยุธยา ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๑๕๗๐ ๘๑๐๙



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๑๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๖ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอสังขะ

ด้วย นางประพิม นภวงศ์ ณ อยุธยา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้ กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางประพิม นภวงศ์ ณ อยุธยา ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๑๕๗๐ ๘๑๐๙



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๒๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ.....

ด้วย นางประพิม นภวงศ์ ณ อยู่ธยา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูลผู้เกี่ยวข้องในการวิจัยด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘
มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖
มือถือผู้ประสาน ๐๘ ๑๕๗๐ ๘๑๐๙



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๒๖

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจรัส อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

ด้วย นางประพิม นภวงศ์ ณ อยุธยา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์จะสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรุณาอนุญาตให้นักศึกษาได้เข้าสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๑๕๗๐ ๘๑๐๘



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๒๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการทำวิทยานิพนธ์

เรียน รองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

ด้วย นางประพิม นภวงศ์ ณ ออยุธยา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์จะสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรุณาอนุญาตให้นักศึกษาได้เข้าสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๑๕๗๐ ๘๑๐๙



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๒๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ.....

ด้วย นางประพิม นภวงค์ ณ อยุธยา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์จะสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรุณาอนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

- โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒
- โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘
- มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖
- มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๑๕๗๐ ๘๑๐๙

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามสภาพและเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์
แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหา ด้านการพัฒนา ด้านการ
รักษาไว้และด้านการใช้ประโยชน์ ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)
ระดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

2. การตอบแบบสอบถามของท่านที่ตรงกับความเป็นจริง จะช่วยให้งานวิจัยครั้งนี้เกิด
ประโยชน์อย่างแท้จริง

3. ขอให้ท่านได้โปรดตอบทุกตอน และทุกข้อ เพื่อจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการ
บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

4. ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามจะเก็บเป็นความลับ และใช้เฉพาะในขอบเขตทาง
วิชาการเพื่อการวิจัยเท่านั้น

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีในการตอบแบบสอบถาม
ครั้งนี้ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ประพิม นภวงส์ ณ อยุธยา

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับ
ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ต่ำกว่า 10 ปี
 ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

2. ขนาดของสถานศึกษา

- ขนาดเล็ก
 ขนาดกลาง
 ขนาดใหญ่
 ขนาดใหญ่พิเศษ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ลักษณะคำถามเป็นแบบ
มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด
โดยกำหนดค่าคะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติในระดับมาก
3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติในระดับน้อย
1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
0	สำรวจความต้องการบุคลากรของสถานศึกษา ในการวางแผนอัตรากำลัง		✓			
00	แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการศึกษา สภาพปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร			✓		

ข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง 4 หมายถึง ผู้บริหารมีการสำรวจความต้องการบุคลากรของสถานศึกษาในการวางแผนอัตรากำลังในระดับมาก

ข้อ 00 ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง 3 หมายถึง ผู้บริหารมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการด้านบุคลากรในระดับปานกลาง

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการสรรหา						
1	สำรวจความต้องการบุคลากรของสถานศึกษาในการวางแผนอัตรากำลัง					
2	แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร					
3	นำเสนอความต้องการ และจำเป็น ในการจ้างบุคลากรต่อหน่วยงานต้นสังกัด					
4	ดำเนินการสรรหา และคัดเลือก ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการสถานศึกษา					
5	วิเคราะห์ และกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่สรรหาให้เหมาะสมกับตำแหน่ง					
6	กำหนดจำนวนบุคลากรโดยพิจารณาจากภาระงานของสถานศึกษา					
7	มีการประชาสัมพันธ์ในการสรรหา และคัดเลือกที่ชัดเจน โปร่งใส					
8	ควบคุมกระบวนการสรรหาให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงาน ด้วยความถูกต้องและเป็นธรรม					
9	ออกคำสั่งบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
10	จัดทำคู่มือการบริหารงานบุคลากร และแนวทางการปฏิบัติงาน					
11	มอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติ ตามลักษณะและปริมาณงานอย่างเหมาะสม ตามความรู้ความสามารถ					
12	มีการประเมินผล แผนการบริหารงานบุคลากร					
13	มีการทำสัญญาจ้างพนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว หรือ พนักงานบริการที่ได้รับคัดเลือก					
14	มีส่วนร่วมในการพิจารณาการรับย้าย หรือ โอนครู					
ด้านการพัฒนา						
15	ปฐมนิเทศข้าราชการครู หรือบุคลากรทางการศึกษา ก่อนเข้าปฏิบัติงาน					
16	วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาจาก วิสัยทัศน์องค์กร ลักษณะงาน และสมรรถนะของบุคลากร					
17	มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้น และระยะยาว					
18	มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร					
19	มีการสับเปลี่ยนหน้าที่การปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เกิดประสบการณ์					
20	สร้างความสามัคคี และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ในสถานศึกษา					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
21	จัดทำแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพของแต่ละงาน					
22	ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
23	กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญ และใช้ความรู้ ความสามารถในการร่วมมือพัฒนาสถานศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ					
24	ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมสัมมนา และอบรม					
25	ส่งเสริมบุคลากรให้มีการปฏิบัติงานด้านวิชาการภายในสถานศึกษา					
26	ส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาของภาครัฐ และเอกชน					
27	มีการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วม และเป็นระบบ					
28	เชิญวิทยากร หรือผู้เชี่ยวชาญสาขาต่าง ๆ มาให้ความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา					
29	ส่งเสริมให้ครูสร้างสื่อ นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน					
30	มีการพัฒนาครู และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
31	มีการติดตามและประเมินผลในการพัฒนาบุคลากร					
32	ยกย่องเชิดชูเกียรติครู และบุคลากรที่มีผลงาน หรือมีคุณความดี สมควรเป็นแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการรักษาไว้						
33	จัดกิจกรรมเสริมสร้างสัมพันธภาพกับบุคลากร ในสถานศึกษา					
34	สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของ บุคลากรในสถานศึกษา					
35	จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึก มีความสุขที่ได้ปฏิบัติงาน					
36	ให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการ ทำงาน					
37	ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค					
38	จัดทำระบบการบริหารจัดการด้านบุคคลที่ดี					
39	จัดทำระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี สร้าง ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน					
40	สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพงาน โดยใช้การฝึกอบรม และใช้ ระบบที่เลี้ยง					
41	ให้โอกาสแก่บุคลากรในการทำงานที่ท้าทาย ความสามารถ					
42	ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม					
43	ให้ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่แก่ครู และ บุคลากร โดยสม่ำเสมอ					
44	สร้างข้อตกลง และระเบียบในการปฏิบัติงานที่ บุคลากรร่วมกันคิด และทุกคนเห็นชอบ					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
45	ใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบประจำปี และการเลื่อนตำแหน่ง หรือต่อสัญญาจ้าง					
46	พิจารณาความดีความชอบประจำปี และมีการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม					
47	ส่งเสริม ช่วยเหลือ สิทธิประโยชน์ของบุคลากรในสถานศึกษา					
48	ยกย่องชมเชยครู และบุคลากร ในกรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จ					
ด้านการใช้ประโยชน์						
49	ดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ					
50	ระดมความรู้ ความสามารถของบุคลากร เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา					
51	มอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถและเหมาะสมแก่ผู้ปฏิบัติงาน					
52	ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสถานศึกษา					
53	มีระบบ โครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน ช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ					
54	มีการออกกฎระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษา ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
55	วางแผนส่งเสริมพัฒนาศักยภาพครู และบุคลากร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในแต่ละปี					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
56	มีกฎเกณฑ์ และบทลงโทษทางวินัยของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างชัดเจน					
57	มีการดำเนินการทางวินัยกับบุคลากร อย่างเหมาะสม					
58	มีการเสริมสร้างและพัฒนาให้บุคลากรกระทำตามระเบียบวินัย และรักษาวินัยข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา					
59	มีการจัดทำแผนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
60	เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
61	กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและชัดเจน สอดคล้องกับภาระงาน					
62	ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด					
63	มีการประเมินปรับปรุงข้อบกพร่องของบุคลากรในการปฏิบัติงาน					
64	ชี้แจงผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ					
65	นำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุงเพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากร					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
66	ดำเนินการอย่างรอบคอบ และยุติธรรมกับทุกฝ่ายในการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน					
67	สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรเมื่อหมดสัญญาจ้าง หรือเกษียณอายุราชการ					

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือและสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

ประพิม นกวงศ์ ณ อรุณยา

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 26 มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



แบบสัมภาษณ์

เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
จังหวัดบุรีรัมย์

2. แบบสัมภาษณ์นี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
จังหวัดบุรีรัมย์

ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะใช้เป็นข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์
ครั้งนี้เท่านั้น ข้อมูลการสัมภาษณ์ของท่านถือเป็นความลับ และการแปลผลการศึกษาในครั้งนี้ จะ
นำเสนอเป็นภาพรวมซึ่งไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด

ผู้ศึกษาขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความอนุเคราะห์การสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้

ประพิม นภวงส์ ณ อยุธยา

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 26

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

- 1.1 ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
- 1.2 ตำแหน่ง.....
- 1.3 วัน/เดือน/ปี ที่สัมภาษณ์.....
- 1.4 ที่อยู่/ที่ทำงาน.....

ตอนที่ 2 ข้อมูลในการสัมภาษณ์

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้เป็นการผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทำการศึกษาและเปรียบเทียบพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา และระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพโดยการใช้แบบสัมภาษณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยในระยะที่ 1 ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจากครู ตามขนาดของสถานศึกษา ประกอบด้วย ขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก จำนวน 205 คน โดยผู้วิจัยเลือกประเด็นคำถามจากระดับการปฏิบัติการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2 ลำดับ ในแต่ละด้าน มาเป็นประเด็นคำถามที่จะให้ผู้ตอบได้เสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

ด้านการสรรหา พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 14 มีส่วนร่วมในการพิจารณาการรับย้าย หรือ โอนครู และ ข้อ 2 แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการศึกษาลักษณะปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร

ด้านการพัฒนา พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 21 จัดทำแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพของแต่ละงาน และ ข้อ 17 มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้น และระยะยาว

ด้านการรักษาไว้ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 37 ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค และ ข้อ 46 พิจารณาความดีความชอบประจำปี และมีการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม

ด้านการใช้ประโยชน์

7. ท่านมีบทบาทและวิธีการอย่างไรในการออกกฎระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษาทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

8. ท่านมีวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินการทางวินัยกับบุคลากร อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

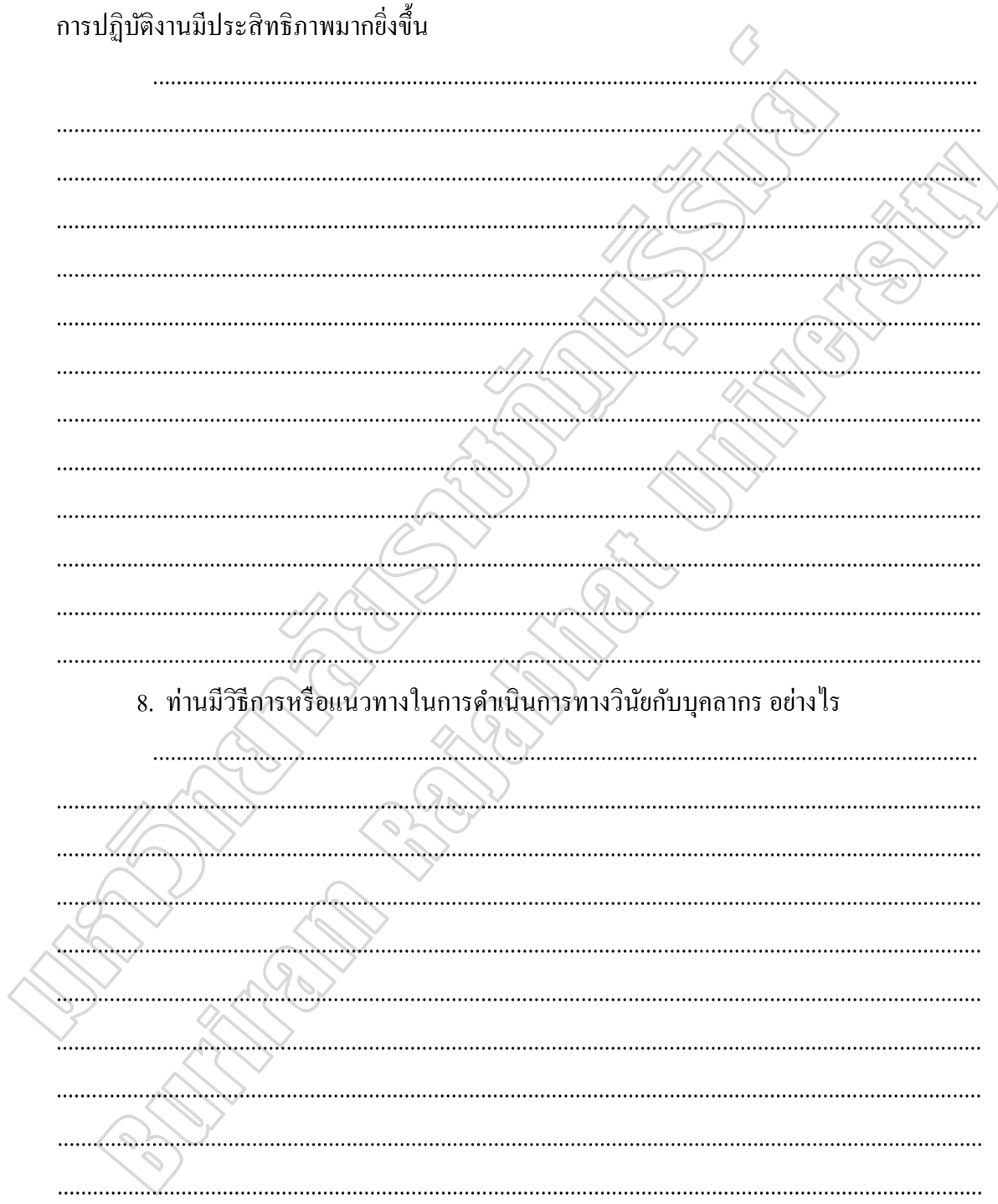
.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ก

คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ตารางภาคผนวก ค.1 ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	ผลการประเมิน
		1	2	3		
ด้านการสรรหา						
1	สำรวจความต้องการบุคลากรของสถานศึกษาในการวางแผนอัตรากำลัง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ศึกษาข้อมูลประกอบการพิจารณาความต้องการด้านบุคลากร เพื่อวางแผนอัตรากำลัง	+1	0	-1	0.00	ไม่ผ่าน
3	แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
4	นำเสนอความต้องการ และจำเป็น ในการจ้างบุคลากรต่อหน่วยงานต้นสังกัด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ดำเนินการสรรหา และคัดเลือก ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	มีนโยบายแผนงานในการสรรหาบุคลากร	+1	0	0	0.33	ไม่ผ่าน
7	วิเคราะห์ และกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่สรรหาให้เหมาะสมกับตำแหน่ง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	กำหนดจำนวนบุคลากรโดยพิจารณาจากภาระงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	ดำเนินการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้าทำงาน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ	+1	0	0	0.33	ไม่ผ่าน

ตารางภาคผนวก ก.1 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	ผลการ ประเมิน
		1	2	3		
10	มีการประชาสัมพันธ์ในการสรรหา และ คัดเลือกที่ชัดเจน โปร่งใส	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	ดำเนินการตามขั้นตอนในการสรรหา และ คัดเลือกบุคลากรของสถานศึกษา	+1	0	0	0.33	ไม่ผ่าน
12	ควบคุมกระบวนการสรรหาให้เป็นไปตาม นโยบายและแผนงาน ด้วยความถูกต้องและ เป็นธรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	ออกคำสั่งบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ตรงกับ ความต้องการของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	มีการกำหนดขอบข่ายงานบริหารงาน บุคลากรเพื่อรองรับบุคลากรเข้ามา ปฏิบัติงาน	+1	0	0	0.33	ไม่ผ่าน
15	จัดทำคู่มือการบริหารงานบุคลากร และ แนวทางการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	มอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติ ตาม ลักษณะและปริมาณงานอย่างเหมาะสม ตาม ความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	มีการประเมินผล แผนการบริหารงาน บุคลากร	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้
18	มีการทำสัญญาจ้างพนักงานราชการ ลูกจ้าง ชั่วคราว หรือ พนักงานบริการที่ได้รับการ คัดเลือก	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	มีส่วนร่วมในการพิจารณาการรับย้าย หรือ โอนครู	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้

ตารางภาคผนวก ก.1 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	ผลการ ประเมิน
		1	2	3		
	ด้านการพัฒนา					
20	ปฐมนิเทศข้าราชการครู หรือบุคลากร ทางการศึกษา ก่อนเข้าปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาจาก วิสัยทัศน์องค์กร ลักษณะ งาน และสมรรถนะของบุคลากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	สำรวจ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย สภาพ ความต้องการ และความจำเป็นใน การฝึกอบรมพัฒนาตนเองของบุคลากร	+1	0	0	0.33	ไม่ผ่าน
23	มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้น และระยะยาว	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24	มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของ บุคลากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25	มีการปรับเปลี่ยนหน้าที่การปฏิบัติงานใน สถานศึกษา เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เกิด ประสบการณ์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26	สร้างความสามัคคี และความไว้วางใจซึ่งกัน และกันในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27	จัดทำแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพ ของแต่ละงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28	ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางภาคผนวก ก.1 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	ผลการ ประเมิน
		1	2	3		
29	กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญ และใช้ ความรู้ ความสามารถในการร่วมมือพัฒนา สถานศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30	ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วม ประชุมสัมมนา และอบรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31	ส่งเสริมบุคลากรให้มีการปฏิบัติงานด้าน วิชาการภายในสถานศึกษา	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้
32	ส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาดูงานใน สถานศึกษาของภาครัฐ และเอกชน	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้
33	มีการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วม และเป็น ระบบ	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้
34	นำครู และบุคลากรไปศึกษาดูงาน หรือ กิจกรรมทางวิชาการ เพื่อให้เกิดแนวคิด และนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางาน	+1	0	0	0.33	ไม่ผ่าน
35	เชิญวิทยากร หรือผู้เชี่ยวชาญสาขาต่าง ๆ มา ให้ความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36	ส่งเสริมให้ครูสร้างสื่อ นวัตกรรมที่เป็น ประโยชน์ต่อผู้เรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
37	มีการพัฒนาครู และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38	มีการติดตามและประเมินผลในการพัฒนา บุคลากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางภาคผนวก ก.1 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	ผลการ ประเมิน
		1	2	3		
39	ยกย่องเชิดชูเกียรติครู และบุคลากรที่มี ผลงานหรือมีคุณความดี สมควรเป็น แบบอย่างที่ดีของสถานศึกษาในรูปแบบ ต่าง ๆ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านการรักษาไว้						
40	จัดกิจกรรมเสริมสร้างสัมพันธภาพกับ บุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
41	สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของ บุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
42	จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมี ความรู้สึกรู้สึกมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
43	สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพกาย สุขภาพใจที่สมบูรณ์	0	0	-1	-0.33	ไม่ผ่าน
44	ให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นใน การทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
45	ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความ เสมอภาค	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
46	จัดทำระบบการบริหารจัดการด้านบุคคลที่ดี	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
47	จัดทำระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี สร้างความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
48	สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพงาน โดยใช้การฝึกอบรม และ ใช้ระบบที่เลี้ยง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางภาคผนวก ค.1 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	ผลการ ประเมิน
		1	2	3		
49	ให้โอกาสแก่บุคลากรในการทำงานที่ท้าทาย ความสามารถ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
50	ให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม และเป็นธรรม แก่บุคลากรทุกคนในสถานศึกษา	+1	0	0	0.33	ไม่ผ่าน
51	จัดสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่ บุคลากรอย่างเหมาะสม และเพียงพอ	+1	0	0	0.33	ไม่ผ่าน
52	ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
53	ให้ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่แก่ครู และ บุคลากรโดยสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
54	สร้างข้อตกลง และระเบียบในการ ปฏิบัติงานที่บุคลากรร่วมกันคิด และทุกคน เห็นชอบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
55	ใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมา ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ ประจำปี และการเลื่อนตำแหน่ง หรือต่อ สัญญาจ้าง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
56	พิจารณาความดีความชอบประจำปี และมี การเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
57	ส่งเสริมช่วยเหลือ สิทธิประโยชน์ของ บุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
58	ให้รางวัลเชิดชูเกียรติ แก่บุคลากรที่ ปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี	+1	0	0	0.33	ไม่ผ่าน

ตารางภาคผนวก ก.1 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	ผลการ ประเมิน
		1	2	3		
59	ยกย่องชมเชยครู และบุคลากร ในกรณีที่มี ผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านการใช้ประโยชน์						
60	ดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมี ประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
61	มีการเลือกใช้วิธีต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน	0	+1	0	0.33	ไม่ผ่าน
62	ระดมความรู้ ความสามารถของบุคลากร เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
63	แจ้งภาระงาน มาตรฐานด้านต่าง ๆ ที่ เกี่ยวกับวิชาชีพ ก่อนการมอบหมายงานให้ ครู และบุคลากรปฏิบัติงาน	0	+1	0	0.33	ไม่ผ่าน
64	มอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ และเหมาะสมแก่ผู้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
65	ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
66	มีการวางแผน จัดระบบงาน และมีเป้าหมาย ในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างชัดเจน	0	+1	0	0.33	ไม่ผ่าน
67	มีระบบโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน ช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่าง เป็นระบบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
68	มีการออกกฎระเบียบข้อบังคับของ สถานศึกษาทำให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางภาคผนวก ค.1 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	ผลการ ประเมิน
		1	2	3		
69	วางแผนส่งเสริมพัฒนาศักยภาพครู และ บุคลากร เพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงใน แต่ละปี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
70	มีกฎเกณฑ์ และบทลงโทษทางวินัยของ ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
71	มีการดำเนินการทางวินัยกับบุคลากร อย่าง เหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
72	มีการเสริมสร้างและพัฒนาให้บุคลากร กระทำตาม ระเบียบวินัย และรักษาวินัย ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
73	มีการจัดทำแผนในการประเมินผล การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
74	เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทาง การประเมินผลการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	ใช้ได้
75	กำหนดหลักเกณฑ์การประเมิน การปฏิบัติงานที่เหมาะสมและชัดเจน สอดคล้องกับภาระงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
76	ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
77	มีการประเมินปรับปรุงข้อบกพร่องของ บุคลากรในการปฏิบัติงาน	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้

ตารางภาคผนวก ค.1 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	ผลการ ประเมิน
		1	2	3		
78	ชี้แจงผลการประเมินการปฏิบัติงานของ บุคลากรให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
79	นำผลการประเมินการปฏิบัติงานมา ปรับปรุงเพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
80	ดำเนินการอย่างรอบคอบ และยุติธรรมกับ ทุกฝ่ายในการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจาก งาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
81	สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรเมื่อ หมดสัญญาจ้าง หรือเกษียณอายุราชการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

สรุป

แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นทั้งหมดมีจำนวน 81 ข้อ ผ่านผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ
จำนวน 67 ข้อ ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแล้วนำไปทดลองใช้ต่อไป

ภาคผนวก ค.2 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม

Item-Total Statistics				
ข้อ	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	288.05	1771.839	0.500	0.994
A2	287.90	1777.674	0.470	0.994
A3	288.05	1764.366	0.617	0.994
A4	288.10	1776.200	0.496	0.994
A5	287.95	1779.208	0.453	0.994
A6	287.95	1774.155	0.628	0.993
A7	287.80	1773.221	0.611	0.994
A8	287.85	1758.661	0.799	0.993
A9	287.85	1752.871	0.902	0.993
A10	288.00	1753.895	0.762	0.993
A11	287.80	1751.011	0.927	0.993
A12	287.75	1754.513	0.779	0.993
A13	287.65	1772.871	0.625	0.993
A14	287.85	1766.555	0.659	0.993
B15	287.85	1740.345	0.864	0.993
B16	287.75	1754.724	0.859	0.993
B17	287.65	1754.976	0.864	0.993
B18	287.85	1749.608	0.865	0.993
B19	287.80	1741.642	0.841	0.993
B20	287.85	1744.555	0.946	0.993
B21	288.00	1740.316	0.897	0.993

ภาคผนวก ก.2 (ต่อ)

Item-Total Statistics				
ข้อ	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
B22	287.90	1741.358	0.857	0.993
B23	287.85	1749.924	0.954	0.993
B24	287.95	1746.155	0.865	0.993
B25	287.80	1756.274	0.834	0.993
B26	287.90	1763.042	0.732	0.993
B27	287.85	1748.871	0.877	0.993
B28	288.00	1744.000	0.844	0.993
B29	287.90	1749.674	0.800	0.993
B30	287.65	1768.976	0.703	0.993
B31	287.80	1756.905	0.742	0.993
B32	287.65	1760.555	0.765	0.993
C33	287.85	1746.239	0.843	0.993
C34	287.80	1745.326	0.927	0.993
C35	287.85	1745.818	0.926	0.993
C36	288.00	1742.000	0.946	0.993
C37	287.80	1742.589	0.892	0.993
C38	287.90	1743.779	0.888	0.993

ภาคผนวก ก.2 (ต่อ)

Item-Total Statistics				
ข้อ	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
C39	287.90	1747.568	0.908	0.993
C40	287.70	1753.695	0.793	0.993
C41	287.95	1748.366	0.911	0.993
C42	287.80	1745.432	0.926	0.993
C43	287.95	1738.682	0.979	0.993
C44	287.85	1748.766	0.878	0.993
C45	287.80	1753.537	0.882	0.993
C46	288.05	1740.997	0.906	0.993
C47	287.85	1755.187	0.775	0.993
C48	287.95	1746.892	0.935	0.993
D49	287.90	1743.568	0.974	0.993
D50	287.95	1755.839	0.787	0.993
D51	287.90	1739.463	0.953	0.993
D52	287.95	1747.945	0.918	0.993
D53	288.00	1751.368	0.881	0.993
D54	287.90	1753.253	0.816	0.993
D55	287.80	1746.589	0.907	0.993
D56	287.95	1746.576	0.941	0.993

ภาคผนวก ก.2 (ต่อ)

Item-Total Statistics				
ข้อ	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
D57	288.00	1749.684	0.827	0.993
D58	287.90	1750.621	0.859	0.993
D59	287.90	1743.989	0.885	0.993
D60	288.10	1733.463	0.810	0.993
D61	287.95	1753.734	0.822	0.993
D62	288.00	1750.211	0.901	0.993
D63	287.95	1738.682	0.979	0.993
D64	287.95	1738.471	0.909	0.993
D65	287.90	1743.568	0.974	0.993
D66	287.90	1743.358	0.894	0.993
D67	288.05	1731.418	0.914	0.993

สรุป

อำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามมีค่าอยู่ระหว่าง 0.453 - 0.979 โดยถือว่าอำนาจจำแนกอยู่ในระดับดีมาก สามารถนำไปใช้ได้

ภาคผนวก ค.3 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .988

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.988	67

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางประพิม นภวงศ์ ณ อยุธยา
วันเดือนปีเกิด	14 ตุลาคม 2509
สถานที่เกิด	บ้านเลขที่ 86 ถนนอิสาน ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ 31000
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 86 ถนนอิสาน ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ 31000
ตำแหน่ง	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอเมืองบุรีรัมย์ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2535 วิทยาศาสตรบัณฑิต (วท.บ.) สาขาวิชาเทคโนโลยีการเกษตร วิทยาลัยครูบุรีรัมย์ พ.ศ. 2563 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์