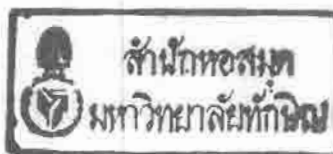


28 ส.ย. 2542



106432

ศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน
ในจังหวัดสงขลา



ปริญญาโท

ของ

ธีรชิต ช่วยเกิด

เสนอต่อมหาวิทยาลัยทักษิณ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

สิงหาคม 2541

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยทักษิณ

หนังสือนี้เป็นสมบัติของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ

หากถูกขโมยจะถูกลงโทษตามกฎหมาย

ข้าพเจ้าเห็นกรณานำหนังสือสำนักหอสมุดด้วย จึงขอคืนให้

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยทักษิณได้

คณะกรรมการควบคุม

.....
(อาจารย์ ดร.อาคม วัดไชสง) ประธานกรรมการ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิจิตร วิจิตรสงวน) กรรมการ

คณะกรรมการสอบ

.....
(อาจารย์ ดร.อาคม วัดไชสง) ประธานกรรมการ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิจิตร วิจิตรสงวน) กรรมการ

.....
(อาจารย์อนันต์ ประศาสนกุล) กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

.....
(อาจารย์ ดร.อาคม วัดไชสง) คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ ๙ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๑

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ลงได้ด้วยความกรุณา ให้คำปรึกษา และแนะนำ
อย่างดียิ่งจากอาจารย์ ดร.อาคม วัตรสงฆ์ ประธานกรรมการ และผู้ช่วยศาสตราจารย์
วิจิตร วิจิตรสงวน กรรมการที่ปรึกษา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.วีระชัย เสมามักดี อาจารย์ ดร.โสภาค วิริโยธิน
อาจารย์ประดิษฐ์ วั่งสะวิบูลย์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรวัฒน์ ประทุมพรรัตน์ ที่ประสิทธิ์
ประสาทความรู้ เทคนิค วิธีการในการศึกษา และการทำปริญญานิพนธ์

ขอขอบพระคุณ อาจารย์อนันต์ ประศาสนกุล ที่ชี้แนะ ให้คำปรึกษา ตลอดจน
สนับสนุนทุนเพื่อการวิจัยของภาควิชาบริหารการศึกษา ในการจัดทำปริญญานิพนธ์

ขอขอบพระคุณ จ.ส.อ.บุญช่วย เจริญธรรม คุณชั้น ฤทธิวงศ์ คุณสมศรี รักนุ้ย ที่
ช่วยตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนให้ความช่วยเหลือ
แนะนำในการทำปริญญานิพนธ์จนสำเร็จ

ขอขอบคุณ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ที่ได้อนุเคราะห์ตอบ
แบบสอบถาม และขอบคุณ คุณวันชัย ช่วยบำรุง ที่ช่วยค้นคว้าเอกสารอ้างอิงจนสมบูรณ์

ขอขอบคุณ คุณทัศนีย์ ช่วยเกิด ที่ช่วยเหลือสนับสนุนและให้กำลังใจในการดำเนินการ
การจัดทำปริญญานิพนธ์จนแล้วเสร็จ

คุณค่าและคุณประโยชน์จากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้กับผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนในจังหวัดสงขลา และผู้บริหารการศึกษาที่สนใจทุกท่าน

ธีรชิต ช่วยเกิด

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	4
	สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
	การบริหาร	7
	การบริหารโรงเรียนเอกชน	8
	การบริหารงานบุคลากร	10
	ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากร	11
	ขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากร	13
	การบริหารบุคลากรของโรงเรียนเอกชน	14
	ความต้องการบุคลากร	14
	การให้ได้มาหรือการสรรหาบุคลากร	16
	การพัฒนาบุคลากร	20
	การใช้นักบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ	23
	การบำรุงรักษานักบุคลากร	25
	การให้บริการแก่นักบุคลากร	26
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	28
	งานวิจัยในประเทศ	28
	งานวิจัยในต่างประเทศ	29

3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	31
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	31
	เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	31
	วิธีสร้างเครื่องมือ	33
	วิธีดำเนินการรวบรวมข้อมูล	34
	วิธีจัดกระทำกับข้อมูล	34
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	36
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	37
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	37
	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	37
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	38
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	48
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	48
	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	48
	การวิเคราะห์ข้อมูล	49
	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	50
	อภิปรายผล	52
	ข้อเสนอแนะ	56
	ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป	57
	บรรณานุกรม	58

บทที่	หน้า
ภาคผนวก	67
ภาคผนวก ก. หนังสือขอความอนุเคราะห์	68
ภาคผนวก ข. แบบสอบถาม	74
ภาคผนวก ค. ตาราง 9	89
บทคัดย่อ	96
ประวัติย่อของผู้วิจัย	103



บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่ง	32
2	จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง	38
3	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ จำแนกตามตัวแปรเพศ และ ประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน	39
4	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงาน บริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา	40
5	ระดับการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา	41
6	การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน เอกชนในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรเพศ	42
7	การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน เอกชนในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรประสบการณ์ในการทำงาน	43
8	ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา	45
9	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงาน บริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา เป็นรายชื่อ	90

ภูมิหลัง

ปัจจัยสำคัญของชีวิตคือการศึกษา เพราะการศึกษาที่ดีมีคุณภาพสามารถสร้างสรรค์
 บันดาลให้เกิดความเจริญมั่นคงเกือบทุกอย่างในบุคคล และประเทศชาติ (กรมวิชาการ.
 2534 : พระบรมราชโองการ) การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือพัฒนาคน เพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนา
 ประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้า ด้วยเหตุนี้ รัฐธรรมนูญจึงกำหนดให้รัฐจัดการศึกษาอย่าง
 ที่สุด (วิญญู สาธร. 2532 : 3) แต่เนื่องจากรัฐมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร ไม่สามารถ
 จัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึง จึงเปิดโอกาสให้เอกชนร่วมจัดการศึกษาเพื่อช่วยแบ่งเบาภาระ
 ของรัฐ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2527 : 17) การศึกษาเอกชนจึงมีส่วน
 สำคัญในการพัฒนาบุคลากรของชาติให้มีความรู้และคุณภาพ ตลอดจนสามารถพัฒนาประเทศ
 ให้เจริญก้าวหน้าอีกทางหนึ่ง (ก่อ สวัสดิพานิชย์. 2535 : คำขวัญ)

นโยบายการศึกษาเอกชนตามแผนการศึกษาชาติ ฉบับ พ.ศ. 2535 มีว่า "รัฐพึง
 ส่งเสริมให้เอกชนจัดการศึกษาทุกระดับเพิ่มขึ้น ให้มีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหาร
 การจัดการ สามารถพึ่งตนเองได้ โดยรัฐให้การสนับสนุนด้านวิชาการ ทรัพยากร การ
 อำนวยความสะดวกในการดำเนินงานและการรับรองมาตรฐาน" (สำนักงานคณะกรรมการ
 การศึกษาแห่งชาติ. 2535 : 21) และในคำแถลงนโยบายของรัฐบาลต่อสภาผู้แทนราษฎร
 เมื่อ 11 ธันวาคม 2539 รัฐบาลยืนยันว่าจะส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียนเอกชนเพื่อยกระดับ
 คุณภาพให้ได้มาตรฐาน และสนับสนุนให้โรงเรียนได้ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐเพิ่มมากขึ้น
 (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2540 : 20) ตลอดจนในแผนพัฒนาการศึกษา
 เอกชนฉบับที่ 8 พ.ศ. 2540 - 2544 มีนโยบายด้านการศึกษาเอกชนไว้ว่า "สนับสนุนและ
 ส่งเสริมให้ภาคองค์กรหรือสมาคมต่าง ๆ จัดการศึกษาให้สามารถพัฒนาตนเองและพึ่งตนเอง
 ได้มากที่สุด โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษา
 และระดับอาชีวศึกษา โดยจะเน้นคุณภาพเป็นพิเศษ" (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

เอกชน. 2531 : 78-80) การจัดการศึกษาจะสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้ปฏิบัติการบริหารบุคลากรเป็นสำคัญ (กรมสามัญศึกษา. 2528 : 310)

การบริหารงานบุคลากรจึงเป็นหัวใจหลักในการปฏิบัติงานการบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ เพราะการบริหารจะสำเร็จได้เพราะคน (ภิญโญ สาธร. 2527 : 9) ดังนั้น ผู้บริหารจึงให้ความสำคัญในการบริหารบุคลากรเป็นพิเศษ โดยผู้บริหารจะต้องนิเทศ แนะนำ ช่วยเหลือให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ มีขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนในที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ได้กำหนดภาระหน้าที่และขอบข่ายการบริหารโรงเรียนเอกชนไว้หกงาน คือ งานบุคลากร งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2531 : 9) สำหรับการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนเอกชนเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญมาก มีขอบข่ายงานครอบคลุมในเรื่อง การดำเนินงานเกี่ยวกับความต้องการบุคลากร การได้มาหรือการสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ การบำรุงรักษาบุคลากร และการให้บริการบุคลากร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2531 : 4)

การบริหารบุคลากรในโรงเรียนเอกชนที่ผ่านมามีปัญหาอุปสรรคหลายประการ ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับครู ครูโรงเรียนเอกชนจำนวนมากที่ต้องลาออกจากงานในแต่ละปีการศึกษาเนื่องจากขัดแย้งระหว่างครูกับผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการหรือครูใหญ่ เพราะผู้บริหารเหล่านั้นเน้นทางธุรกิจมากกว่าระบบบริหาร จึงทำให้ครูไม่สามารถทนต่อระบบการบริหารที่ค่อนข้างจะเผด็จการหรือสภาพการปฏิบัติงานที่หนัก ซึ่งผู้บังคับบัญชามอบหมายมากเกินไป (จารีต เกิดควร. 2526 : 107) และยังมีครูเอกชนบางส่วนในหลายโรงเรียนต้องรับเงินเดือนต่ำกว่าวุฒิ โรงเรียนแก้ไขโดยการจ้างครูที่มีคุณวุฒิต่ำ ลดจำนวนครูผู้สอนตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรม (ประชุม รอดประเสริฐ. 2533 : 2 - 3) ปัญหาอีกประการหนึ่ง คือ การเข้าออกของครูโรงเรียนเอกชนในระหว่างภาคเรียน เนื่องจากการบรรจุในสถานศึกษาของรัฐซึ่งเรียกบรรจุอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้โรงเรียนมีปัญหา

ด้านบุคลากรเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะปี 2537 รัฐมีนโยบายให้โรงเรียนที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ บรรจุครูเป็นลูกจ้างเพื่อสอนในโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตการศึกษา 3 และการที่บุคลากรได้สร้างเงื่อนไขต่อเจ้าของโรงเรียนถึงขั้นมีการเรียกร้องสิทธิที่เกี่ยวกับตนเองเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนอาศัยกฎหมายแรงงานเข้ามาเกี่ยวข้องอีกด้วย นอกจากนี้ยังมีปัญหาซึ่งเกิดจากเจ้าของกิจการหรือผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการหรือครูใหญ่ ไม่สนับสนุนการเรียนการสอนให้ครบตามหลักสูตร แต่เน้นวิชาที่นักเรียนไปสอบเรียนต่อเท่านั้น นักเรียนจึงพัฒนาไม่ครบทุกด้าน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2531 : 16)

การบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ก็พบปัญหาเช่นเดียวกับที่กล่าวมา นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้บริหารผิดพลาดในการบริหารงานบุคลากร คือ การคัดสรรคนเข้าทำงานยังขาดความรัดกุม ขาดการบำรุงขวัญ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนเกิดการชุมนุมเรียกร้องขอความเป็นธรรม มีการฟ้องร้องต่อศาลสถิตยุติธรรม มีการร้องเรียนส่งถึงสำนักงานศึกษาธิการอำเภอและสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบ่อยครั้ง และจากการประเมินโครงการประชุมสัมมนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนเกี่ยวกับหลักสูตรปรับปรุงใหม่ พ.ศ. 2533 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย จังหวัดสงขลา พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญด้านวิชาการน้อย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่ บางโรงเรียนไม่ได้เข้าร่วมสัมมนาด้วยตนเอง นอกจากนี้พบว่าผู้บริหารและครูมีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2533 ค่อนข้างต่ำ เอกสารเกี่ยวกับหลักสูตรมีจำนวนน้อย ครูไม่มีเวลาทบทวนการสอน แสดงว่าครูและผู้บริหารโรงเรียนยังเข้าใจหลักสูตรไม่ลึกซึ้ง อันเนื่องมาจากผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมสัมมนา (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสงขลา. 2534 : 68-73)

จากสภาพดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารการศึกษา มีหน้าที่ควบคุม แนะนำ กำกับ ดูแลการบริหารโรงเรียนเอกชน จึงเห็นความสำคัญที่จะศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ซึ่งผลการศึกษาครั้งนี้ใช้เป็นแนวทางในการแนะนำกับดูแลการบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำไปปรับปรุงการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาเอกชนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อทราบระดับการปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา
2. เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา ที่มีเพศ และประสบการณ์การทำงานต่างกัน
3. เพื่อทราบข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปปรับปรุงการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ใช้เป็นข้อมูลในการให้การแนะนำช่วยเหลือ สนับสนุนการบริหารโรงเรียนเอกชน แก่ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่
3. ผู้บริหารการศึกษา สามารถพัฒนาการบริหารบุคลากรได้ตามความต้องการของโรงเรียนเอกชน

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ตามแนวทางการดำเนินงานบุคลากรของคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบเกี่ยวกับ ความต้องการบุคลากร การให้ได้มาหรือสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ การบำรุงรักษาบุคลากร และการให้บริการแก่บุคลากร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2531 : 4)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ปีการศึกษา 2540 จำนวน 170 คน กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่างตามตารางสัดส่วนของ เกรจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 118 คน แล้วใช้กำหนดสัดส่วนเป็นรายตำแหน่ง แล้วจึงสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) โดยใช้จับฉลากในแต่ละตำแหน่ง

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จำแนกเป็น

3.1.1 เพศ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

3.1.1.1 เพศหญิง

3.1.1.2 เพศชาย

3.1.2 ประสบการณ์ในการทำงาน แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ

3.1.2.1 ต่ำกว่า 5 ปี

3.1.2.2 ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2531 : 4) จำแนกเป็น

3.2.1 ความต้องการบุคลากร

3.2.2 การให้ได้มาหรือสรรหาบุคลากร

3.2.3 การพัฒนาบุคลากร

3.2.4 การใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

3.2.5 การบำรุงรักษาบุคลากร

3.2.6 การให้บริการแก่บุคลากร

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีเพศต่างกัน การปฏิบัติงานบริหารบุคลากรแตกต่างกัน

2. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกับการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรแตกต่างกัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การปฏิบัติงานบริหารบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในการจัดทรัพยากรคือ บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประกอบด้วย ความต้องการบุคลากร การให้ได้มาหรือการสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ การบำรุงรักษาบุคลากร และการให้บริการแก่บุคลากร

2. ความต้องการบุคลากร หมายถึง ความประสงค์ต้องการได้บุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงาน

3. การให้ได้มาหรือการสรรหาบุคลากร หมายถึง การคัดเลือกบุคลากร โดยพิจารณาบุคลากรที่ต้องการ และมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน

4. การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การดูงานตลอดจนการนิเทศ และการปฐมนิเทศบุคลากร

5. การใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ หมายถึง การมอบหมายงานแก่บุคลากรในหน่วยงานอย่างเหมาะสม สามารถปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานอย่างสูงสุด

6. การบำรุงรักษาบุคลากร หมายถึง การจูงใจ การบำรุงรักษาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้อยู่ในหน่วยงานให้นานที่สุด

7. การให้บริการแก่บุคลากร หมายถึง การให้บริการ การจัดสวัสดิการ และการให้การสงเคราะห์แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานอย่างเต็มความสามารถ

8. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน หมายถึง ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ ที่ทำหน้าที่บริหารโรงเรียนเอกชน ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525

9. ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารโรงเรียนเอกชนที่ผ่านมา

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทนี้กล่าวถึง การบริหาร การบริหารโรงเรียนเอกชน การบริหารงานบุคลากร ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากร ขอบข่ายการบริหารงานบุคลากร การบริหารบุคลากรของโรงเรียนเอกชน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะกล่าวตามลำดับดังต่อไปนี้

การบริหาร

การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีปฏิบัติงาน หรืออาจกล่าวได้ว่าการบริหาร คือ การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่น วิทยุ เศรษฐ (2516 : 7) สรุปไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ ที่บุคลากรตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน สอดคล้องกับ ไชยอน (นุกุล สุพรรณพงศ์, 2537 : 11 ; อ้างอิงมาจาก Simon, 1966 : 3) ได้สรุปว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 17) เห็นว่า การบริหาร คือ การแก้ปัญหาขององค์การให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งอาจทำในรูปการตัดสินใจหรือการปฏิบัติงานก็ได้ ส่วน สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 6) กล่าวไว้ว่า การบริหาร เป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบการ ตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับ นิพนธ์ กิณวงศ์ (2523 : 8) สรุปว่า การบริหาร คือ การร่วมมือกันทำงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปโดยมีวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน และในการทำงานนั้นจะต้องมีผู้บริหาร สมยศ นาวิการ (2525 : 4) เสนอไว้ว่า การบริหาร คือ กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกในองค์การให้ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ปฏิบัติงานขององค์การสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ แต่ ถิติมา ปริดีลลิก

(2529 : 8) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า การบริหาร คือ การดำเนินงานด้วยวิธีต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2529 : 1) ให้ทัศนะว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับคน เงิน วัสดุ และการจัดการ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ พันส์ หันนาสินทร์ (2524 : 5) เห็นว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่หรือคาดว่าจะมี การจัดดำเนินงานของสถาบันหรือหน่วยงานต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

สรุปได้ว่า การบริหาร คือ การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมมือกันทำงาน โดยใช้ทรัพยากร เทคนิควิธี และกระบวนการ เพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ประสพผลสำเร็จ และเป็นที่พอใจ

การบริหารโรงเรียนเอกชน

การจัดการเรียนการสอนในระบบโรงเรียนจำเป็นต้องมีหน่วยงานหรือสถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้ผู้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523 : 12) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินการของกลุ่มบุคคล ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมและการดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปตามระบบที่สังคมกำหนด สอดคล้องกับ สมบูรณ์ พรหมภาพ (2521 : 5) แสดงทัศนะว่า โรงเรียนเป็นสถาบันทางสังคมอย่างหนึ่งเป็นหน่วยงานหรือองค์การที่ถูกจัดตั้งขึ้น เพื่อสนองความต้องการของสังคม อันได้แก่การให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคม สุรพล หอมหวล (2531 : 12) เชื่อว่าการบริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการจัดการศึกษาเพื่อสนองความต้องการของสังคม อันได้แก่การให้บริการทางด้านการศึกษาแก่เด็กและเยาวชนในระดับต่าง ๆ อันเป็นสมาชิกของสังคมนั้นให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มที่ และเหมาะสมกับความแตกต่างระหว่างบุคคล ยุทธศักดิ์ สมนแสน (2526 : 169) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียน

ใช้อำนาจที่มีอยู่สองอย่าง คือ อำนาจหน้าที่ที่ได้จากตัวบทกฎหมายที่กำหนดหน้าที่ตามตำแหน่ง และอำนาจหน้าที่ที่เกิดขึ้นในตัวผู้บริหารเองที่จะจัดการบริหารงาน เพื่อจัดการศึกษาแก่นักเรียนในโรงเรียนได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ รุ่งทิวา จักรกร (2526 : 138) ได้สรุปถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียน อันได้แก่ การให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคมให้บรรลุสู่จุดมุ่งหมายตามที่กำหนดไว้

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการในการดำเนินการของกลุ่มบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้เป็นไปตามระบบของสังคมที่กำหนดไว้ ทั้งด้านพุทธิพิสัย เจตคติ ค่านิยม พฤติกรรม และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

โรงเรียนเอกชน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2525 : 1 - 14) ให้ความหมายว่า โรงเรียนเอกชน คือ สถานศึกษาที่เอกชนหรือคณะบุคคลเป็นผู้ดำเนินการ โดยมีจำนวนผู้เรียนรวมกันทุกพลัดมากกว่าเจ็ดคนขึ้นไป โดยให้ทรัพยากรหลักทั้งที่เป็นคน ทุนทรัพย์และวัสดุอุปกรณ์ของภาคเอกชนและจัดขึ้นด้วยวัตถุประสงค์ เพื่อทำให้เกิดประโยชน์อันจำกัดเฉพาะบุคคล เฉพาะกลุ่มเท่านั้น ทั้งนี้ โดยมีองค์ประกอบสำคัญสามประการ องค์ประกอบที่หนึ่ง คือ ผู้จัดกิจกรรมเป็นเอกชนหรือบุคคล หรือคณะบุคคล และในกรณีที่เป็นข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ก็จะต้องดำเนินการในฐานะของภาคเอกชน ผู้จัดกิจกรรมดังกล่าวได้แก่ ผู้จัดการ เจ้าของหรือผู้รับใบอนุญาต องค์ประกอบที่สอง คือ วัตถุประสงค์ เป็นการจัดการศึกษาเพื่อประโยชน์อันจำกัดสำหรับบุคคล เฉพาะกลุ่ม เฉพาะเหล่า มิได้จัดให้กับบุคคลทั่วไป องค์ประกอบประการที่สาม คือ ผู้เรียน โดยปกติผู้เรียนจะเป็นบุคคลที่มีพื้นฐานทางเศรษฐกิจในระดับเดียวกัน ในการนี้หากมีจำนวนผู้เรียนรวมกันทุกพลัดมากกว่าเจ็ดคนขึ้นไป สถานะนั้นได้ชื่อว่าเป็นสถานศึกษาเอกชน ตามกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนเอกชน คือ การที่บุคคลหรือคณะบุคคลดำเนินการจัดการศึกษา โดยมีผู้เรียนรวมกันทุกพลัดเกินเจ็ดคนขึ้นไป โดยมีองค์ประกอบสามประการ คือ ผู้จัดการเป็นเอกชน มีวัตถุประสงค์จำกัดเฉพาะกลุ่ม และผู้เรียนมีเศรษฐกิจในระดับเดียวกัน การดำเนินการทั้งปวงต้องเป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน

การบริหารงานบุคลากร

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 6) ให้ความหมายการบริหารบุคลากรไว้ว่า การบริหารบุคลากร หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับบุคลากรนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแล บำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากงาน สอดคล้องกับความเห็นของ ไพโรจน์ นาคะสุวรรณ (2528 : 65) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลในหน่วยงานทุกขั้นตอน นับตั้งแต่การสรรหา การบำรุงรักษา การฝึกอบรม หรือการพัฒนา จนกระทั่งบุคคลพ้นจากงาน เช่นเดียวกับ ชงชัย สันติวงษ์ (2536 : 35) ที่กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล (personnel management) หมายถึง การกิจของผู้บริหารทุกคนและของผู้ชำนาญการด้านบุคลากรโดยเฉพาะที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงเกี่ยวกับบุคลากรเพื่อปัจจัยด้านบุคคลขององค์การ เป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ การจัดงานบุคคล หมายถึง การจัดการเรื่องใด ๆ อันเกี่ยวกับเรื่องของคนนั่นเอง เพื่อวัตถุประสงค์อันที่จะทำให้ฝ่ายจัดการสามารถชี้คนในฐานะที่เป็นปัจจัยในการผลิตให้ได้ประโยชน์มากที่สุด กิตติมา ปรีดีศิลป (2532 : 82) ยืนยันว่า การบริหารงานบุคคล เป็นการจัดการและดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนเกี่ยวกับตัวบุคคล ที่ปฏิบัติงานในองค์การ ตั้งแต่การสรรหาบุคคลที่มีความสามารถเพียงพอ เข้ามาดำเนินการให้เกิดประโยชน์เต็มที่ ตลอดทั้งการบำรุงรักษา ส่งเสริม และพัฒนาสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์การ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2528 : 19) เห็นว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการได้มา การบำรุงรักษา และการพัฒนาบุคคลในองค์การ ตลอดจนการให้คุณค่าให้โทษแก่บุคลากร เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด มิถุนัย สาธร (2527 : 7) สรุปว่า การบริหารงานบุคลากร คือ การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุดในระยะเวลาที่สั้นที่สุด และสิ้นเปลืองเงินและวัสดุน้อยที่สุด ในขณะที่คนก็ทำงานที่มีความสุข มีความพอใจในการทำงาน อีกทั้งการบริหารบุคลากรเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคน เมธี ปิณฑานนท์ (2525 : 3) ให้ทัศนะว่า การบริหารงานบุคลากร หมายถึง

ความเพียรพยายามจัดการให้บุคคลในหน่วยงานทุก ๆ ตำแหน่งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยพยายามทำให้บุคคลเหล่านั้นได้เห็นว่าการงานของเขามีทางที่จะทำให้เขามีความเจริญก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมายของเขาและขณะเดียวกันผู้บริหารต้องพยายามที่จะทำให้จุดประสงค์ของบุคลากรบรรลุผล โดยทำให้เกิดความกลมกลืนและสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ทั้งความต้องการของบุคลากร และความต้องการขององค์การหรือสถาบันด้วย

สรุปได้ว่า การบริหารบุคลากร เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดีที่สุด ใช้เวลาสั้นที่สุด สิ้นเปลืองทรัพยากรน้อยที่สุด และบุคลากรมีความสุขความพอใจในการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

ไพโรจน์ นาคะสุวรรณ (2528 : 67) ได้กล่าวว่า การบริหารบุคคล เป็นเรื่องสำคัญ เพราะคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด งานของหน่วยงานจะสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายหรือไม่อยู่ที่คน ถ้าคนมีความรู้ ความสามารถ และตั้งใจในการปฏิบัติงาน ก็จะทำให้งานมีประสิทธิภาพและเกิดประหยัต์ในด้านต่าง ๆ การบริหารงานบุคคลจึงเป็นหัวใจของการบริหาร สอดคล้องกับ ศรีอรุณ เรส้านท์ (2532 : 12) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล คือ การใช้ประโยชน์จากสติปัญญา ความรู้ ความสามารถของบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ และการเสริมสร้างพลังอำนาจในด้านบุคคล เพื่อให้ความพยายามในการทำงานด้วยความพอใจหรือเป็นสุขในการทำงาน การบริหารงานบุคคลจึงเรียกได้ว่าเป็นรากฐานของการจัดการทุกประเภท เช่นเดียวกันชงชัย สันติวงษ์ (2536 : 7) กล่าวว่า สรุปว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล คือการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศที่ดีระหว่างสมาชิกกับองค์การ ส่งเสริมความเจริญเติบโตและก้าวหน้าของบุคคล เพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถในการทำงาน รู้จักวิธีการบังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสมาชิกทุ่มเทในการทำงานด้วยความเต็มใจและเป็นสุข จึงเห็นได้ว่า มนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร ถึงแม้ว่าคุณค่าของมนุษย์จะเป็นสิ่งจับต้องไม่ได้และไม่สามารถใช้หลักเกณฑ์กำหนดคุณค่าเช่นเดียวกับวัตถุหรือสินค้าอื่นได้ แต่ก็ยังถือว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่มีคุณค่าและมีเกียรติภูมิ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2534 : 15 ; อ้างอิงมาจาก McKinson)

สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รัชสิโยภรณ์ (2535 : 22) ได้สรุปว่า การบริหารงานบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญและยุ่งยากที่สุด เพราะว่าแม้เรามีทรัพยากรอย่างอื่นเพียงพอ แต่ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ดี ไม่มีความรู้ ความสามารถ ไม่มีวินัย ก็เป็นการยากที่การบริหารจะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การคัดเลือกหรือสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีระเบียบวินัย เข้าร่วมงานรู้จักบำรุงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่ร่วมกันให้นานที่สุด เพิ่มพูนพัฒนาความรู้ให้บุคลากรเพิ่มขึ้น เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องกระทำ และ เสนาะ ดีเบาว์ (2532 : 20) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจและให้ความสำคัญเรื่องของคนให้มาก เพราะผู้ปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานอย่างมาก ถ้าองค์การหรือหน่วยงานใดให้ความสนใจเอาใจใส่ต่อคนมากเท่าไร ผลผลิตขององค์การก็จะเพิ่มมากขึ้น ยิ่งองค์การหรือหน่วยงานที่มีขนาดใหญ่มีบุคลากรมาก ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลยิ่งมากเพิ่มขึ้นไปด้วย ทั้งนี้ เพราะมาจากสาเหตุมีการแข่งขันกันมากขึ้น กฎเกณฑ์ และข้อกำหนดต่างๆ ความซับซ้อนทางเทคนิควิธี พลังของการรวมกลุ่มองค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้น บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไป และความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น จูชามันส์ไพบูลย์ (2527 : 33) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจการบริหารขององค์การ การบริหารงานโดยมิได้ให้ความสำคัญกับบุคลากร จะเป็นอุปสรรคในการก้าวหน้าขององค์การ เพราะงานต่าง ๆ จะต้องอาศัยคนเป็นผู้ปฏิบัติ ผลงานจึงสำเร็จลงได้ และที่สำคัญอย่างยิ่งก็คือ บริหารคนเพื่อสร้างคนออกไปรับผิดชอบชาติบ้านเมือง โดยต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารบุคคล เพราะจะปล่อยย่ำหุ้มเหลวไม่ได้ ดังคำกล่าวที่ว่า "การทาส่งหนึ่งสิ่งใดให้ลุล่วงโดยอาศัยคน" ฉะนั้นความสำเร็จของงานย่อมอาศัยคนเป็นสำคัญ

จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญมาก เพราะคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะว่าแม้้องค์การหรือหน่วยงานใดมีทรัพยากรต่าง ๆ ครบถ้วนเพียงพอ แต่ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีวินัย ก็ไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ แต่ถ้าองค์การหรือหน่วยงานใดมีการเลือกสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีวินัย และมีคุณธรรม ตลอดจนมีการบริหารงานที่เหมาะสม ก็จะทำให้องค์การหรือหน่วยงานนั้นมีความเจริญก้าวหน้าบรรลุวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ที่วางไว้ได้

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากร

ทุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2531 : 10) ได้ให้ความหมายของขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากร ประกอบด้วย การวางแผน การสรรหา การพัฒนา อนุรักษ์รักษาและการประเมินผล ส่วน ไพโรจน์ นาคะสุวรรณ (2528 : 5) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากร ประกอบด้วย การสรรหาหรือแสวงหา การอนุรักษ์รักษา การพัฒนาและการฝึกอบรมและการพ้นจากงาน ซึ่งคล้ายคลึงกับ วิทยุญ สาร (2527 : 9) ได้แบ่งขอบข่ายของการบริหารบุคลากรเป็นสี่ประการ คือ การได้มาซึ่งบุคลากร การอนุรักษ์รักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน สอดคล้องกับ นิพนธ์ กีนาวงศ์ (2526 : 76) ได้อธิบายว่า ขอบข่ายของการบริหารบุคลากร ประกอบด้วย การแสวงหาบุคลากร การอนุรักษ์รักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรและการให้บุคลากรพ้นจากงาน ประวิณ ณ นคร (2531 : 527 - 535) ได้อธิบายว่า ขอบข่ายของการบริหารบุคลากร ประกอบด้วย การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและเลือกสรร การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม การบำเหน็จความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การย้ายโอน การจ่ายค่าตอบแทน วินัย การออกจากราชการ การร้องทุกข์ และบำเหน็จบำนาญ สอดคล้องกับ สุธี สุทธิสมบูรณ์ และ สมาน รั้งสิโยภักดิ์ (2535 : 330 - 391) กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากร ประกอบด้วย การวางแผนนโยบาย ระเบียบข้อบังคับการวางแผนกำลังคน การกำหนดตำแหน่ง การกำหนดเงินเดือน การสรรหาบุคคล การบรรจุแต่งตั้ง การจัดทำระเบียบประวัติ การพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน วินัย สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล และการให้ออกจากงาน

ส่วนแคสเดเตอร์ (เมธี ปิณฑานนท์, 2523 ; อ้างอิงมาจาก Castetter) กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารบุคลากร ประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การจูงใจบุคลากรในหน่วยงาน การประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ผลตอบแทนให้กับบุคลากร สวัสดิการ และการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร สำหรับ ธงชัย สันติวงษ์ (2536 : 35 - 37) กล่าวว่า การบริหารบุคลากร ประกอบด้วย การออกแบบและการวิเคราะห์เพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน การปฐมนิเทศ บรรจุพนักงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน การอบรมและพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การบำรุงรักษา สุขภาพและความปลอดภัย การใช้วินัยและการควบคุม ตลอดจนการประเมินผล

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารบุคลากร ประกอบด้วย การวางแผน การสรรหา การพัฒนา การบำรุงรักษา การกำหนดตำแหน่ง การกำหนดอัตราเงินเดือน การจัดสวัสดิการและผลประโยชน์เกี่ยวกับ การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน

การบริหารบุคลากรของโรงเรียนเอกชน

จะเห็นได้ว่าการบริหารบุคลากรมีความสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหาร และ ความสำเร็จของงาน สำหรับการบริหารบุคลากรของโรงเรียนเอกชน สำนักงานคณะกรรมการ การการศึกษาเอกชน (2531 : 4) กำหนดขอบข่ายในการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย องค์ประกอบหกองค์ประกอบ ได้แก่ ความต้องการ บุคลากร การให้ได้มาหรือการสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การใช้บุคลากรให้มี ประสิทธิภาพ การบำรุงรักษาบุคลากร และการให้บริการแก่บุคลากร ซึ่งจะได้อธิบายเป็น รายองค์ประกอบดังนี้

ความต้องการบุคลากร

นักวิชาการหลายท่าน ได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับความต้องการบุคลากรของหน่วยงานไว้ เช่น สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 5) กล่าวว่า ความต้องการบุคลากรของหน่วยงานจัดเป็นงานอันดับแรกในการบริหารงานบุคลากร ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจ และสามารถนำใบปฏิบัติงานได้ ซึ่งหากผู้บริหารไม่เข้าใจถึงความประสงค์ ความต้องการ หรือ ความอยากได้บุคลากรประเภทใดเข้าสู่หน่วยงานแล้ว ย่อมเป็นต้นเหตุและอุปสรรคในการ บริหารหน่วยงานโดยรวม ทั้งนี้ ในองค์การจะดำเนินงานไปด้วยดีและบรรลุถึงวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับกำลังคนของหน่วยงานนั้นเป็นสำคัญ ในทางอง เดียวกัน ชีรวุฒิ ประทุมทรัพย์ (2534 : 82) มีความเห็นว่า ความต้องการบุคลากรของ หน่วยงานควรพิจารณากำหนดความต้องการบุคลากร ซึ่งในที่นี้หมายถึงการกำหนดจำนวน

อัตราตามตำแหน่งในสายงานต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและปริมาณของ
 หน่วยงานนั้น โดยแยกความหมายของจำนวนอัตราว่า หมายถึงจำนวนคนที่ต้องการในแต่ละ
 ตำแหน่ง จำนวนอัตราจะมีความแตกต่างกันไปตามความแตกต่างของตำแหน่ง ส่วนตำแหน่ง
 หมายถึง งานที่ต้องปฏิบัติหรือกำลังปฏิบัติงาน อันประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ความยาก
 ลำบาก และคุณสมบัติที่เหมาะสมของบุคคลที่ต้องการในการปฏิบัติงาน ซึ่งในองค์การต้อง
 จำแนกตำแหน่งให้เห็นว่าตำแหน่งใด ระดับใดมีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร จะบรรจุ
 แต่งตั้งจากผู้มีคุณสมบัติอย่างไร ควรได้รับเงินค่าตอบแทนเท่าไร ส่วนสายงาน หมายถึง
 กลุ่มงานต่าง ๆ ที่อยู่ในสายอาชีพเดียวกัน เช่น นักบริหาร นักวิจัย เจ้าหน้าที่ธุรการ
 บัญชี และการเงินอื่น ๆ เป็นต้น ซึ่งในแต่ละกลุ่มงานที่อยู่ในสายอาชีพเดียวกันก็ย่อมมีความ
 แตกต่างในหน้าที่ความรับผิดชอบ ระดับความยากง่าย และคุณสมบัติเฉพาะที่แตกต่างกันไป
 ความต้องการผู้มีความรู้ ความสามารถในการสายงานต่าง ๆ ในต่างหน่วยงานกัน ก็ย่อม
 แตกต่างกัน ส่วน ปีช (อุมาพร สมภู, 2535 : 14 ; อ้างอิงมาจาก Beach, 1975
 : 78) กล่าวว่า การพิจารณากำหนดความต้องการทางด้านอัตรากำลัง จะมาจากแนวคิด
 ที่ว่า การบริหารบุคลากรที่ดีนั้น จำเป็นต้องกำหนดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับหน้าที่ความ
 รับผิดชอบและปริมาณงานของแต่ละหน่วยงาน เพื่อช่วยป้องกันปัญหาคนล้นงานหรืองานล้นคน
 อีกทั้งจะต้องพิจารณาวางแผนการใช้ทรัพยากรบุคคลหรือการวางแผนบุคลากร คือ วิธีการ
 สำหรับกำหนดความต้องการกำลังในอนาคตและแผนปฏิบัติการ เพื่อบรรลุถึงความต้องการ
 ที่ตั้งไว้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 6 - 8) เสนอไว้ว่า ความ
 ต้องการบุคลากรของโรงเรียนเอกชนนั้น ผู้บริหารจะต้องศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และ
 ความต้องการด้านบุคลากรที่แท้จริง โดยศึกษาจากสภาพที่เป็นจริง กำลังเป็นอยู่ หรือที่
 กำลังประสบอยู่ ทั้งนี้ โดยศึกษาในเรื่องเหล่านี้ คือ โรงเรียนต้องการบุคลากรเพิ่มหรือไม่
 ศึกษาจำนวนและคุณสมบัติของครู จำนวนวุฒิ วิชาเอก ความถนัดวิชาที่สอน ประสบการณ์
 และความสามารถพิเศษ ตลอดจนความรับผิดชอบจำนวนครูที่จะลาออก จำนวนนักเรียน
 จำนวนห้องเรียน ปัญหาเกี่ยวกับการบุคลากร และข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ต่อจากนั้น
 ผู้บริหารจะต้องวางแผนการบริหารงานบุคลากร โดยดำเนินการตามขั้นตอนคือ การกำหนด

ความต้องการของบุคลากร การจัดบุคลากรที่ปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ติดตามผลและ
นิเทศบุคลากร การพัฒนาและธำรงรักษามูลค่าบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของ
บุคลากร

สรุปได้ว่า ความต้องการบุคลากรของหน่วยงาน เป็นงานของผู้บริหารที่จะต้อง
ดำเนินการในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งจะต้องมีการสำรวจข้อมูล ปัญหา และสภาพปัจจุบัน
ของหน่วยงาน ต้องมีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน รวมทั้งการติดตามประเมินผลการ
ปฏิบัติงานของหน่วยงาน

การให้ได้ว่าหรือการสรรหาบุคลากร

ไพเกอร์และไมเออร์ (วินดา บุญนำ, 2539 : 19 ; อ้างอิงมาจาก Pigors
and Myers, 1977 : 257 - 258) กล่าวว่า การให้ได้ว่าหรือการสรรหาบุคลากร
หมายถึง กระบวนการดำเนินการเพื่อให้ได้มาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมี
คุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่เข้ามาทำงานในองค์การ และได้สรุปขั้นตอนการให้ได้ว่า
หรือการสรรหาบุคลากรไว้ 3 ขั้นตอน คือ การสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง

1. การสรรหา มีนักวิชาการได้ให้ความหมายการสรรหาไว้หลายท่าน คือ
ฟลิปเป (ซุมคักดี อินทร์รักษ์, 2531 : 67 ; อ้างอิงมาจาก Flippo, 1984 : 141)
ให้ความหมายของการสรรหาบุคลากรว่า เป็นกระบวนการแสวงหาบุคคลที่มีความ
เหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การ โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติเข้ามาสมัคร ส่วน
โยเดอร์ และ พอล (ซุมคักดี อินทร์รักษ์, 2531 : 67 ; อ้างอิงมาจาก Yoder and
Paul, 1982 : 133 - 136) ให้ความหมายของการสรรหาบุคลากร คือ การมุ่งใจ
ให้ผู้สมัครเข้ามาทำงานในองค์การ การมุ่งใจนั้นขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพสัมพัทธ์ และความ
ต้องการของบุคคลในองค์การโดยคำนึงถึงนโยบายและเป้าหมายขององค์การ สอดคล้องกับ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2534 : 121) ให้ความหมายของการสรรหาบุคลากร
คือ กระบวนการดึงบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาสู่องค์การ หรือการแสวงหาและ
ชักชวนให้บุคคลที่สนใจมาร่วมทำงานในองค์การ เช่นเดียวกับ จุฑา มณีสพญาลัย (2527 :
67) กล่าวว่า การสรรหาบุคลากร คือการแสวงหาและชักจูงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ

เหมาะสมที่สุดเท่าที่จะหาได้ให้มาสมัครเข้าทำงาน นับเป็นกระบวนการขั้นต้นที่สำคัญของการบริหารงานบุคคล ชีรวุฒิ ประทุมทรัพย์ (2531 : 40) ได้นิยามความหมายของการสรรหาบุคลากรทางการศึกษาไว้ว่า เป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งในการจัดการบริหารบุคลากรของผู้บริหารองค์การศึกษาแต่ละแห่งที่จัดทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักคือการได้บุคลากรมาสมัครแล้วคัดเลือกให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับธรรมชาติ และลักษณะงานที่จะมอบหมายให้ปฏิบัติมากที่สุด เพื่อเผด็จงานขององค์การศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุดด้วย ส่วน ชูศักดิ์ เทียงตรง (2517 : 145) ได้แบ่งกระบวนการสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงานออกเป็นห้าขั้นตอนดังนี้ การแสวงหาแหล่งกำลังคนต้องคำนึงถึงนโยบายการสรรหาบุคคลด้วยว่า ควรจะใช้แหล่งใดจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน การจัดทำใบสมัคร ต้องพิจารณาว่า จะต้องบรรจุข้อความอะไรบ้างจึงจะครบถ้วนพอที่จะพิจารณาได้ว่า โครงการมีสิทธิ์เข้าการคัดเลือก และจะต้องคำนึงถึงข้อกฎหมาย การประกาศรับสมัครควรให้ทราบถึงตำแหน่ง ระยะเวลา สถานที่หรือหน่วยงานที่รับสมัคร ระยะเวลาในการประกาศรับสมัครควรให้นานพอที่จะทราบโดยทั่วกัน การรับสมัครและการพิจารณาใบสมัคร ควรกระทำให้รอบคอบ ครบถ้วนตามตำแหน่งที่ต้องการ และการประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์สอบ ควรประกาศให้ทราบล่วงหน้าพอสมควร เพื่อให้ผู้สมัครจะได้เตรียมตัวทัน หากมีข้อสงสัยจะได้สอบถามเจ้าหน้าที่ได้ทันการ

2. การคัดเลือกบุคลากร หมายถึง กระบวนการพิจารณาเปรียบเทียบความเหมาะสมของบุคคลที่สมัคร กับลักษณะงานที่องค์การมีให้ทำ แล้วตัดสินใจจ้างผู้ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด (ชีรวุฒิ ประทุมทรัพย์, 2531 : 43) สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 20) ได้กำหนดวิธีการคัดเลือกบุคลากรไว้ว่า การคัดเลือกเพื่อบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูเป็นวิธีการในการดำเนินการเพื่อบรรจุเข้ารับราชการวิธีการหนึ่ง ซึ่งถือว่าเป็นข้อยกเว้นของวิธีการสอบแข่งขัน โดยกำหนดการไว้ในมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2533 คือ หน่วยงานทางการศึกษาใดมีเหตุพิเศษไม่จำเป็นต้องดำเนินการสอบแข่งขัน ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุมาตรา 42 อาจคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งข้าราชการครูได้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค. กำหนด ซึ่ง ก.ค. ได้กำหนดไว้สามกรณี คือ กรณีที่หนึ่ง การบรรจุและแต่งตั้งให้ผู้ที่ได้รับทุนของรัฐบาล เพื่อการศึกษาวิชาในประเทศหรือต่างประเทศ กรณีที่สอง

การบรรจุและแต่งตั้งผู้สำเร็จการศึกษาในวิชาชีพที่ขาดแคลนที่ ก.ค.ก.พ. และกรณีที่สามารถอื่นที่ ก.ค. อนุมัติ เช่น การบรรจุครูในโรงเรียนราษฎร์ที่โอนกิจการมาเป็นของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ การบรรจุผู้ช่วยครูและการบรรจุผู้สำเร็จการศึกษาตามโครงการครูทายาท เป็นต้น ในทำนองเดียวกัน คาสเตเตอร์ (วนิดา บุญนำ. 2539 : 21 ; อ้างอิงมาจาก Castetter. 1981 : 728) ได้เสนอขั้นตอนในการคัดเลือกบุคลากรไว้แปดขั้นตอน คือ การกำหนดนโยบายและกระบวนการคัดเลือก การกำหนดบทบาทของตำแหน่ง การกำหนดลักษณะเฉพาะของพฤติกรรมสำหรับตำแหน่ง การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัคร การประเมินผลและการกลั่นกรองผู้สมัคร การตัดสินใจรับเข้าทำงาน การรับ และการบรรจุแต่งตั้ง แต่ ภิญญู สาธร (2517 : 201) กล่าวถึงขั้นตอนการคัดเลือกบุคลากรว่า ควรมีขั้นตอนดังนี้ คือ การรับสมัคร การสัมภาษณ์ ขั้นต้น การกรอกแบบฟอร์มสมัครงาน การสอบคัดเลือกภาคข้อเขียน การสอบสัมภาษณ์ การตรวจสอบภูมิหลังของผู้สมัคร การสัมภาษณ์ขั้นสุดท้ายโดยหัวหน้าหน่วยงาน การตรวจโรค และการปฐมนิเทศในการรับเข้าทำงาน

3. การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรเข้าทำงาน เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการสรรหาหรือการให้ได้มาซึ่งบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2537 : 55) กล่าวว่า iva การบรรจุ หมายถึงการรับบุคคลเข้าเป็นข้าราชการ การแต่งตั้ง หมายถึงการสั่งข้าราชการเมื่อมาจรับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง การบรรจุจะต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการแต่งตั้งตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ได้แบ่งการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูไว้แปดกรณีคือ การบรรจุและแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้ ผู้ได้รับการคัดเลือก ผู้ทรงคุณวุฒิ การรับโอนพนักงานเทศบาลหรือข้าราชการประเภทอื่นมาบรรจุและแต่งตั้ง การบรรจุข้าราชการครูไปรับราชการทหาร ตามกฎหมายว่าด้วยการรับข้าราชการทหารกลับเข้ารับราชการ การบรรจุข้าราชการครูผู้ออกจากราชการไปปฏิบัติงานใด ๆ ตามมติคณะรัฐมนตรีกลับเข้ารับราชการ การบรรจุผู้เคยเป็นข้าราชการครูกลับเข้ารับราชการ และการบรรจุผู้เคยเป็นพนักงานเทศบาลหรือข้าราชการตามกฎหมายอื่นกลับเข้ารับราชการ อุทัย ธรรมเดโช (2531 : 187) ให้ความเห็นว่า การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรเข้าทำงานนั้น ได้มีการกำหนดคุณสมบัติและกฎเกณฑ์ไว้แล้วเป็นอย่างดี แต่

ประสบการณ์ได้แสดงให้เห็นว่ากฎเกณฑ์ต่าง ๆ นั้น หาได้เป็นหลักประกันที่ดีที่สุดที่จะได้คนที่เหมาะสมแก่ทุกหน้าที่เสมอไปไม่ เพราะปัจจุบันนี้วิทยาการต่าง ๆ ได้เจริญรุดหน้าไปมาก มีการค้นพบหลักการและกฎเกณฑ์ใหม่ ๆ ซึ่งนำมาใช้แทนของเก่าอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น จึงอาจทำให้คนที่เคยเหมาะสมอยู่ในสมัยหนึ่ง กลายเป็นคนหย่อนความเหมาะสมไปได้อีกสมัยหนึ่งโดยง่าย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 32 - 40) เสนอแนวทางการทำให้ได้มาซึ่งบุคลากรไว้ดังนี้

1. การวิเคราะห์งานของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์งานในความรับผิดชอบทั้งในด้านประเภทและปริมาณงาน ทั้งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน และงานที่อยู่แผนพัฒนาหรือขยายงานของโรงเรียนในอนาคต
2. พิจารณาคูสมบัติของบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่วิเคราะห์ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาว่าคนที่ปฏิบัติงานนั้น ๆ จะต้องมีคุณสมบัติอย่างไร
3. กำหนดตำแหน่งจากคุณสมบัติของบุคลากรที่ได้พิจารณาในขั้นที่ 2 แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานหรือคุณสมบัติของตำแหน่งต่างๆ แล้วจึงกำหนดตำแหน่งของบุคลากรที่โรงเรียนต้องการ
4. สรรวจบุคลากรที่มีอยู่ในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารจะต้องนำจำนวนและคุณสมบัติของบุคคลที่ตนต้องการไปเทียบกับข้อมูลด้านบุคลากรที่ตนมีอยู่ในโรงเรียน
5. การหาจำนวนบุคลากรที่ยังขาด หรือที่โรงเรียนต้องการเพิ่มเติมจากจำนวนบุคลากรที่ตนมีอยู่ เทียบกับปริมาณ และเกณฑ์มาตรฐานบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษาที่หน่วยงานเจ้าสังกัดกำหนด หรือตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู จะทำให้ทราบถึงจำนวนและคุณสมบัติของบุคลากรที่โรงเรียนต้องการได้
6. กำหนดความต้องการบุคลากรให้สอดคล้องกับปริมาณของโรงเรียนและความจำเป็นได้ของงบประมาณ ซึ่งงานบางอย่างผู้บริหารอาจกำหนดให้ได้บุคลากรภายใน 2 ปี 3 ปี หรือ 5 ปีก็ได้ แล้วแต่ความจำเป็นหรือริบส่วนของปัญหาของงานที่จะต้องทำ
7. โรงเรียนเสนอข้อมูลจากการกำหนดจำนวน และประเภทของบุคลากรที่ต้องการไปยังหน่วยเหนือ ได้แก่ กลุ่มโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และ

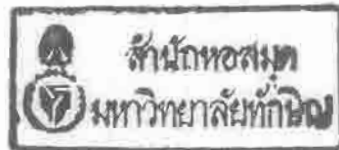
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ตามลำดับ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดตั้งและจัดสรร อัตรากำลัง

สรุปได้ว่า การได้มาซึ่งบุคลากร คือ กระบวนการทางการบริหารอย่างหนึ่งที่ ผู้บริหารเสาะแสวงหาเชิญชวนผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีคุณภาพตามที่ต้องการเข้ามา ร่วมงานในองค์การด้วยความสมัครใจ การได้มาซึ่งบุคลากรมีสามขั้นตอน คือ การสรรหา การคัดเลือกบุคลากร และการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรเข้าทำงาน สำหรับผู้บริหารโรงเรียน เอกชนในจังหวัดสงขลา ก็เช่นเดียวกัน จำเป็นต้องมีการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน ในโรงเรียนอยู่เสมอ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบในการสรรหาบุคลากร จึงต้องเป็น ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในโรงเรียน

การพัฒนาบุคลากร

เสาวลักษณ์ สิงห์วินท์ (2532 : 2) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ที่ช่วยให้บุคคลมีความเจริญเติบโตทั้งด้านสมองและจิตใจเพื่อ ให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่วน ประชุม รอดประเสริฐ (2533 : 132) ได้ให้ ความหมายของการพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการที่จะเสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ ทักษะคติ อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แฮร์บีสัน และไมเออร์ส (จุฑา มณีสัญญ์, 2527 : 86 ; อ้างอิงมาจาก Harbison and Myers, 1964 : 2) ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการเพิ่มพูน ความรู้ ความชำนาญและความสามารถของบุคคล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2527 : 276) ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มากขึ้น หรือหมายถึงการให้ความรู้ และแนวคิดใหม่ ๆ แก่บุคลากร ในการปฏิบัติงาน ส่วน คาสเตเตอร์ (วนิดา บุญนาค, 2539 : 31 ; อ้างอิงมาจาก Castetter, 1981 : 311) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่สำคัญ กระบวนการหนึ่งของการบริหารบุคลากรให้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ตรงเป้าหมายอย่าง มีสัมฤทธิ์ผล

๗
๓๗/๒๐/๒
๘ ๔๙๖ ๗
๗๔/๑
๗-๕



21

ภิญโญ สาร (2517 : 24 - 29) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้สิบประการ คือ การศึกษางานไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน การปฐมนิเทศ การทำงานในฐานะลูกมือ หรือผู้ช่วยไปพลางก่อน การฝึกงานต่อจากการทบทวน การฝึกกระยะสั้น การให้ไปศึกษาใน สถานศึกษาบางแห่งนอกเวลาหรือให้ใช้เวลาบางส่วนไปรับการศึกษา การแสดงนิทรรศการ ทางวิชาการ การส่งบุคลากรไปศึกษาและดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ และการ ฝึกอบรม ฟลิปไป (วนิดา บุญนำ, 2539 : 30 ; Flippo, อ้างอิงมาจาก 1971 : 194) ได้แบ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นสามประเภท ได้แก่ การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน การ ปฐมนิเทศการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน และการฝึกอบรมตนเองโดยการอ่านหนังสือและการ พบปะสนทนา

สมาน รังสิโยภรณ์ (2522 : 179) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการ การเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน ส่วน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2534 : 173) เสนอไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็น หน้าที่ที่สำคัญและจำเป็นที่องค์การทุกองค์การต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ แม้ว่าจะต้องสูญเสีย เวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ แต่องค์การจะได้รับประโยชน์ที่มากกว่า สอด คล้องกับ ชงชัย สันติวงษ์ (2535 : 36) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นหน้าที่สำคัญ ที่ต้องมีอยู่ตลอดเวลา ทุกขณะ ที่มีทรัพยากรมนุษย์ทำงานอยู่กับเรา เพื่อมุ่งที่จะให้ ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนความชำนาญแก่บุคลากร และเพื่อป้องกันคุณภาพของบุคลากรไม่ให้ ตกต่ำลง ซึ่งอาจเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในปัจจัยต่างๆ เสาวลักษณ์ สิงห์กรวิทย์ (2532 : 2) ให้ความเห็นไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีหลายแนวทาง เช่น การฝึกอบรม การพัฒนา การจัดการ การพัฒนาองค์การ เป็นต้น หวน พันธุ์พันธ์ (2528 : 82) ให้ทัศนะว่า การ พัฒนาบุคลากร คือ กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสิทธิภาพให้แก่ บุคลากรในหน่วยงาน หรือองค์การสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น เช่นเดียวกับ เอกชัย กิสุพันธ์ (2528 : 82) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อช่วยพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ แก่บุคลากรในหน่วยงานให้มีสมรรถภาพ ของการทำงานที่ดีขึ้น มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2527 : 276) ได้ให้แนวคิดว่า การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา คือ การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการ

ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีความรู้ ตลอดจนแนวคิดใหม่ ๆ แก่บุคลากร ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 153) ได้ให้ทัศนะการพัฒนาบุคลากร คือ การดำเนินงานให้บุคลากรในหน่วยงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ให้มีความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อโรงเรียน ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ สอดคล้องกับ ไพเรส (ศิริินทร์ วงศ์สวัสดิ์, 2533 : 53 ; อ้างอิงมาจาก Pires, 1976 : 19) ได้เสนอแนะผู้บริหารโรงเรียนว่า การพัฒนาครูประจำการควรมีการประชุมปฏิบัติการก่อนเปิดภาคเรียน ระหว่างเปิดเรียนหรือวันสุดสัปดาห์ การจัดให้ครูที่มีความสามารถดีเด่นได้ช่วยเหลือแนะนำครูอื่น ๆ จัดให้มีการเยี่ยมห้องเรียน ส่วน ปิช (กุศล กลกม, 2528 : 8 ; อ้างอิงมาจาก Beach, 1970) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีทักษะในการปฏิบัติงานโดยมุ่งให้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรตามที่ต้องการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 23) ได้เสนอขั้นตอนในการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. ศึกษาความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผลการปฏิบัติงาน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแต่ละแขนงวิชาในกลุ่มประสบการณ์ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่มีผลเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติ เป็นต้น ข้อมูลจากปัจจัยที่นำมาพิจารณาจะช่วยให้ผู้บริหารสรุปได้ว่า ในขณะนั้นโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรในด้านใดบ้าง

2. วางแผนการพัฒนาบุคลากร เมื่อสรุปได้แล้ว ผู้บริหารก็จะสามารถตัดสินใจได้ว่า บุคลากรคนใดควรจะได้รับพัฒนาตามลำดับก่อนหลังหรือพร้อม ๆ กัน ถ้าบุคลากรที่อยู่ในข่ายที่จะได้รับพัฒนาน้อยคน ก็อาจรอให้มีการจัดการฝึกอบรมโดยหน่วยงานอื่น แต่ถ้ามีมากก็อาจดำเนินการเองก็ได้ เช่น การจัดฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาสังกัด หรือผู้บังคับบัญชาบุคลากรด้วยตนเองในโรงเรียนขนาดใหญ่ เป็นต้น สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กลงมาอาจใช้ระบบกลุ่มโรงเรียนดำเนินการก็ได้เช่นกัน

ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรนี้ องค์ประกอบสำคัญน่าจะขึ้นอยู่กับงบประมาณ ค่าใช้จ่าย และช่วงเวลาที่เหมาะสม

3. การพัฒนาบุคลากรแบบง่าย ๆ ที่มีการนำมาใช้อย่างได้ผลดีก็มีอยู่มาก เช่น พาคณะครูไปศึกษาดูงาน และการไปทัศนศึกษาที่กำหนดภารกิจให้ผู้ไปได้สอบถาม จดบันทึก และสรุปผลการไปและรายงานว่าจะนำสิ่งใดมาพัฒนางานของตนได้เพียงใด เป็นต้น

4. หลังจากได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรแล้วทุกครั้ง การให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ที่ได้รับมาเผยแพร่ให้เพื่อนร่วมงานทราบด้วย เสมือนหนึ่งว่าผู้รายงานเป็นตัวแทนของครูทั้งโรงเรียนที่ไปรับความรู้กลับมาให้เพื่อน ๆ

5. เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารใช้ยุทธวิธีต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้ที่ได้รับการพัฒนาด้านความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานของตน และช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน

6. ในระยะเวลาอันสมควร ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในเรื่องนั้น ๆ เพื่อพิสูจน์ผล และนำไปเป็นข้อมูลในการศึกษาสภาพความต้องการ จำเป็นในการพัฒนาบุคลากรอีกส่วนหนึ่งด้วย

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการ เพื่อส่งเสริมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ประสบการณ์ ตลอดจนพฤติกรรม ให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น อันส่งผลให้บังเกิดผลดีต่อบุคลากรเอง และความสำเร็จของหน่วยงานหรือองค์กรอีกด้วย สำหรับโรงเรียนเอกชนมีความจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพราะบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจึงต้องควาเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

การใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

นักวิชาการเสนอแนวการใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพไว้หลายท่าน ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 24-25) เสนอไว้ว่า ในการทำงานนั้นไม่มีใครสามารถทำงานให้สำเร็จได้ทุกอย่างด้วยตัวเองคนเดียว สำหรับการบริหารโรงเรียนก็เช่นกัน ผู้บริหารจำเป็นต้องมอบหมายให้ผู้อื่นทำบ้าง การมอบหมายงานจะมีประโยชน์ทั้งฝ่ายผู้บริหารเองและผู้ร่วมงาน ประโยชน์อันดับแรกที่มีต่อผู้บริหาร คือ ช่วยให้ผู้บริหารมี

เวลาปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่สำคัญ ๆ ได้ทำให้ได้รู้ถึงความสามารถของบุคลากรในโรงเรียน
รู้ปัญหาในการปฏิบัติงาน เกิดความศรัทธาจากฝ่ายผู้ร่วมงาน มีการกำหนดความรับผิดชอบ
ที่ชัดเจน ทำให้สะดวกแก่การติดตามและนิเทศงาน สำหรับประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิด
ความพึงพอใจที่ได้รับความไว้วางใจ ได้มีการฝึกการทำงานและได้แสดงความสามารถ
ทำให้เกิดความรับผิดชอบและเป็นการบำรุงขวัญในการทำงานของบุคลากร ทานองเดียวกัน
มิญญู สาร (2519 : 155) อธิบายว่า การใช้บุคลากรให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด โดยใช้เวลา
และวัสดุในการทำงานต่างๆ น้อยที่สุด ขณะเดียวกันคนที่เราใช้ก็มีความสุข มีความ
พอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ พอใจที่จะทำงานที่ผู้บริหารต้องการ

ชิต บุรีโสคม (2522: 16) แสดงถึงความสำคัญของผู้บริหารที่มีความสามารถในการ
การเน้นนำจิตใจบุคลากรอื่นให้ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
โดยถือว่าผู้บริหารเป็นผู้นำตามกฎหมาย มีหน้าที่ควบคุม ดูแลผู้บังคับบัญชาและดำเนินกิจการ
ต่าง ๆ ให้เป็นไปตามจุดหมาย ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำ โดยมีแนวทางแบบอย่างของ
ผู้นำสามแบบ คือ ผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการ
ทำงาน ผู้นำแบบที่สอง คือ ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย ซึ่งเน้นการใช้อำนาจของตนเองเป็นหลัก
ผู้นำแบบที่สาม คือ ผู้นำแบบเสรีนิยม เป็นผู้นำที่ไม่ค่อยมีระเบียบกฎเกณฑ์ในการทำงาน
ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีบทบาทในการใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพโดยอาศัยกระบวนการบริหาร
เช่น การจัดหาบุคลากร การวางตัวบุคลากร และการจูงใจบุคลากร เพื่อให้ได้ตามความ
ประสงค์ของการบริหารงาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 26)
กล่าวไว้ว่า ลักษณะของผู้นำที่ดีในฐานะผู้บริหารโรงเรียน ควรมีความรับผิดชอบ คือ ฉลาด
ชีวิตชีวาและความมานะอดทน คือ หมายถึงความคล่องแคล่วว่องไวตื่นตัวอยู่เสมอ สามารถ
ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ และไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก มีความสามารถในการ
ตัดสินใจ มีความสามารถในการจูงใจจนรวมถึงความสามารถในการสนทนา แสดงปาฐกถา
เขียนบทความ การวางตัวและรู้จักเข้าใจคน มีความรับผิดชอบ ขณะเดียวกันเมื่อรับหน้าที่
ใดแล้วต้องทำให้ดีที่สุด ไม่ละทิ้งงาน

สรุปได้ว่า การใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ คือ การใช้บุคลากรทำงานให้ได้ผล
ที่สุด โดยใช้เวลาและวัสดุในการทำงานน้อยที่สุด และคนที่เราใช้ให้ทำงานก็มีความสุข

มีความพอใจ โดยผู้บริหารจะต้องรู้จักใช้เทคนิควิธี มีความสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานให้ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน สำหรับโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ก็เช่นเดียวกันผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการใช้บุคลากรต้องมีความรู้ความเข้าใจในการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้เวลาและวัสดุที่มีอยู่ให้น้อยที่สุด และบุคลากรเกิดความพึงพอใจ ผู้บริหารจะต้องรู้จักใช้เทคนิควิธีในการใช้บุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพ

การบำรุงรักษาบุคลากร

สมาคมศึกษาธิการแห่งประเทศไทย (2536 : 330) ได้สรุปการบำรุงรักษาบุคลากร คือ การเสริมขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสูงใจที่ระบบราชการสร้างขึ้นเพื่อดึงดูดให้บุคลากรที่มีความสามารถอยู่ในระบบราชการได้นานที่สุด ซึ่งประกอบด้วย ระบบเงินเดือน สวัสดิการ ตำแหน่ง ความก้าวหน้า ความมั่นคง บาเหใจความชอบ และสิ่งสูงใจอื่น ๆ ส่วน สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 205 - 206) ได้กล่าวว่า การจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวก และความปลอดภัยให้แก่บุคลากร ซึ่งรวมถึงการออกแบบการจัดสถานที่ทำงาน การติดตั้งเครื่องมือเครื่องใช้อำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ จะเป็นเครื่องสูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานให้แก่องค์กรเต็มกำลังความสามารถ และเป็นการบำรุงรักษาบุคลากรในหน่วยงานได้ อภิกรมย์ ณ นคร และคนอื่น ๆ (2521 : 114) เสนอแนวทางไว้ว่า การบำรุงรักษาบุคลากร เป็นหน้าที่ของผู้บริหารหลังจากที่ได้บุคลากรเข้ามาร่วมงานแล้วให้บุคลากรอยู่กับโรงเรียนได้นานและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องสูงใจบุคลากรทั้งด้านวัตถุ เช่น สิ่งของ เงินทอง และสิ่งสูงใจที่เป็นโอกาส เช่น ชื่อเสียง ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น สภาพการทำงานที่เหมาะสม ประกอบด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และในด้านจิตใจสภาพความเป็นอยู่ในโรงเรียน ความสามัคคี กลมเกลียว ทำให้ครูทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน

สุวิทย์ บุญช่วย (2525 : 88 - 89) กล่าวว่า เมื่อได้บุคลากรแล้วเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องสร้างสิ่งแวดล้อมและสูงใจให้ครู หรือบุคลากรได้อยู่ทำงานร่วมกันให้นานที่สุด การที่บุคลากรจะอยู่ได้นานขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ หลักการที่ผู้บริหารโรงเรียนควรคำนึงถึงเป็นประการแรก คือ จะต้องระลึกอยู่เสมอว่า บุคลากร

ทุกคนคือมนุษย์ มนุษย์ย่อมมีความต้องการเป็นระดับขั้นตามทฤษฎีของ มาสโลว์ (Maslow) ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องหาสิ่งที่มาตอบสนองความต้องการเหล่านั้น และการมุ่งใจก็เป็นสิ่งจำเป็นที่จะเป็นตัวกระตุ้นให้คนทำงาน สำหรับ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 86 - 87) กล่าวว่า ผู้บริหารมีความสำคัญในการสร้างขวัญของบุคลากรในหน่วยงาน หน้าที่สำคัญของผู้บริหารในการบำรุงขวัญแก่บุคลากร คือจะต้องเป็นสัญลักษณ์ของคนในกลุ่ม เป็นผู้เลือกเป้าหมายของกลุ่มผู้ตัดสินใจและแก้ปัญหาของกลุ่ม เป็นผู้ควบคุมและใกล้ชิด และเป็นตัวอย่างในทางที่ดีของกลุ่ม เช่นเดียวกับ ศิริวรรณ สัจจานนท์ และเจริญ โชไชย (2529 : 109) ที่กล่าวว่า ขวัญมีความสำคัญต่อบุคลากรมาก เพราะถ้าบุคลากรมีขวัญดีก็จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ สร้างความจงรักภักดีต่อองค์การ

จากความคิดเห็นดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า การบำรุงรักษามูลค่าบุคลากรไว้ในหน่วยงานเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจะต้องเสริมสร้างและบำรุงขวัญให้กับบุคลากร จัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ให้กับบุคลากร สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร ให้บุคลากรมีความรู้สึกพอใจกับงานที่ได้ทำ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่โรงเรียนตั้งไว้ และอยู่ร่วมปฏิบัติงานในโรงเรียนตลอดไป

การให้บริการแก่บุคลากร

ธีรภูมิ ประทุมพรรัตน์ (2534 : 411) ให้ความหมายการให้บริการแก่บุคลากรในหน่วยงานไว้ว่า หมายถึง สิ่งที่นายจ้างหรือผู้บริหารจัดให้แก่ลูกจ้างหรือบุคลากรในบังคับบัญชา นอกเหนือไปจากค่าจ้างและเงินเดือน เป็นการให้ที่ไม่นับเอาผลการปฏิบัติงานมามีส่วนเกี่ยวข้อง สอดคล้องกับ เสนาะ ดีเยาว์ และคนอื่น ๆ (2535 : 227) กล่าวว่า การให้บริการเป็นสิ่งที่นายจ้างให้แก่ลูกจ้างนอกเหนือไปจากค่าจ้างและเงินเดือน ในรูปประโยชน์และบริการเป็นการจ่ายให้กับพนักงาน เพราะการเป็นสมาชิกขององค์การ (pay for membership) และยิ่งตรงกับทัศนะของ เมธี บิลันธนานนท์ (2529 : 158) สรุปไว้ว่าการให้บริการแก่บุคลากรเป็นแผนงานที่คิดและจัดทำขึ้นในองค์การหรือระบบโรงเรียน

เพื่อให้สมาชิกมีความเป็นอยู่ดี มีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ พร้อมทั้งช่วยเตรียมการสำหรับสมาชิกจะออกจากระบบงานไป และเตรียมการให้มีการเข้าแทนบุคลากรที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ด้วย

ธีรวุฒิ ประทุมพรรัตน์ (2534 : 428) เสนอไว้ว่า การให้บริการแก่บุคลากรในหน่วยงาน จัดว่าเป็นงานที่มีความสำคัญมาก เพราะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับประโยชน์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับมาตรฐานการดำรงชีวิตของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น เช่น การบริการรถรับส่ง การจัดจำหน่ายสินค้าราคาถูก บริการสุขภาพประจำปีและอื่น ๆ ที่เรียกว่าการจัดสวัสดิการแก่บุคลากร สำหรับการให้ค่าตอบแทนอื่นที่นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างประจำโดยเป็นค่าตอบแทนที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานในภารกิจหน้าที่ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พัก การลา ค่าพาหนะ เบี้ยประชุม และอื่น ๆ สำหรับ สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 256 - 260) ได้แบ่งประโยชน์ที่เกื้อกูลออกเป็นสองประเภท คือ ค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายตามกฎหมายกำหนด และการบริการที่ให้แก่บุคลากร เช่น มีการเดินทางไปราชการ การบริการทางสังคม ที่อยู่อาศัย การบริการทางการแพทย์ การบริการด้านห้องสมุด และการบริการแนะนำปรึกษาทางวิชาการ

ภิญโญ สาร (2517 : 39) ำพาศนอไว้ว่า การจัดสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เกื้อกูลให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน ผู้บริการจะต้องคำนึงถึงหลักการจัดดำเนินการ โดยใช้หลักความเสมอภาค หลักแห่งผลประโยชน์ หลักแห่งความภาคภูมิใจ หลักแห่งการตอบสนองความต้องการ หลักแห่งประสิทธิภาพ หลักแห่งการประหยัด หลักแห่งการบำรุงขวัญกำลังใจ หลักแห่งความสะอาด หลักแห่งงบประมาณ หลักแห่งความยุติธรรม สอดคล้องกับ เสนาะ ดีเยาว์ (2526 : 392) กล่าวว่าหลักการการจัดสวัสดิการหรือการให้บริการแก่บุคลากรในหน่วยงาน ต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับกับหน่วยงาน คือ ค่าใช้จ่ายในการจัดสวัสดิการ ควรจะคุ้มกับประโยชน์ที่บุคลากรได้รับกับหน่วยงาน โดยมีวิธีการพิจารณาดังนี้ห้าประการ คือ จัดให้สนองความต้องการของบุคลากรอย่างแท้จริง จัดให้สนองความต้องการของบุคลากรส่วนมาก การจัดต้องมีขอบเขตกว้างที่ทุกคนมีสิทธิและโอกาสได้รับผลประโยชน์ที่เกื้อกูลนั้นควรจัดอย่างมีแบบอย่างอันเดียวกับทุกคนและให้เสมอภาคกัน ควรจัดโดยคำนึงถึงต้นทุนของการบริการที่ให้แก่บุคลากรได้ถูกต้อง เพื่อสามารถควบคุมและติดตามผลว่าคุ้มหรือไม่หรือไม่

สรุปได้ว่า การให้บริการแก่บุคลากรในหน่วยงาน คือ การที่หน่วยงานได้จัดสิ่งตอบแทนให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน นอกเหนือไปจากเงินเดือน ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเช่าที่พัก การลา ค่าพาหนะ เบี้ยประชุม และอื่น ๆ ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องจัดบริการให้แก่บุคลากร โดยยึดหลักความเสมอภาค และความยุติธรรม สำหรับโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ก็เช่นเดียวกัน การให้บริการแก่บุคลากรในโรงเรียนเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องจะต้องดำเนินการจัดบริการทั้งทางตรงและทางอ้อม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สมมาตร แก้วลาย (2528 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานการบริหารบุคลากรอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารโรงเรียนและครูประจำการ มีความเห็นต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกตัว เมื่อพิจารณาด้านตัวแปรคุณวุฒิ วัยวุฒิ ประสบการณ์ มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

ถง ทศนโกวิท (2530 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า การปฏิบัติงานบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิ วัยวุฒิ และประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ต่างกัน ปฏิบัติงานบริหารบุคลากรทั้งหกด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วิชากร บัวหอม (2531 : 95) ได้ศึกษาสมรรถภาพในการบริหารโรงเรียนของครูผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล ตามทักษะของผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ สังกัดเทศบาล ใน 14 จังหวัดภาคใต้ พบว่า งานบริหารงานบุคลากรมีปัญหาเรื่องการพัฒนาบุคลากร และผู้บริหารโรงเรียนไม่มีส่วนร่วมในการได้มาซึ่งบุคลากร

สวาท แสงมณี (2530 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี พบว่า ปัญหาที่พบสูงสุดคือ ปัญหาการให้บุคลากรพ้นจากงาน และรองลงมาตามลำดับคือ การบำรุงรักษามูลนิธิ การพัฒนาบุคลากร และการได้มาซึ่งบุคลากร

ศิริพันธ์ วงศ์สวัสดิ์ (2533 : 113) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ปัญหาที่พบคือการพัฒนาบุคลากรที่ผู้บริหารจะต้องปรับปรุง คือ ส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การจัดการอบรมสัมมนา และการดูงาน

หทัย พงษ์วานิช (2531 : 92) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ปัญหาที่พบคือ การวางแผนสรรหาบุคลากร

สมบอง นิลล้วน (2530 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่า ปัญหาในทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีปัญหาด้านการสรรหาบุคลากรมากที่สุด และปัญหาด้านอื่น ๆ ตามลำดับ คือ ปัญหาการวางแผนบุคลากร ปัญหาการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ปัญหาการคัดเลือกบุคลากร ปัญหาการบำรุงรักษามูลนิธิ ปัญหาการพัฒนาบุคลากร ปัญหาการให้บุคลากรพ้นจากงาน

งานวิจัยในประเทศ

วอล์ (อุมาพร สมภู. 2535 : 30 : อ้างอิงมาจาก Wiles. 1956 : 51 - 52) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลทำให้ครูรักโรงเรียน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีองค์ประกอบหกประการคือ การมีสถานที่ทำงานที่มีความสะดวกสบาย มีความสวยงามและมีชีวิตชีวา การมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่เพียงพอต่อความต้องการมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน มีส่วนในการสร้างความสำเร็จให้กับหมู่คณะ การมีอิสระในการเลือกวิธีการทำงาน และผลจากงาน

อีฟร (อุมพร สมภู. 2535 : 30 ; อ้างอิงมาจาก Evero. 1984 : 360 - A) ได้วิจัยเรื่อง ปัญหาของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาของหน่วยงานการบริการทางการศึกษา รัฐจอร์เจีย โดยศึกษาเปรียบเทียบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครูต่อปัญหาของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามเพศ คุณวุฒิ และประสบการณ์ทางการศึกษา พบว่า เพศของครูชายและครูหญิงไม่แตกต่างกันในการรับรู้ปัญหาของผู้บริหารโรงเรียน สำหรับประสบการณ์ของครูสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครูต่อการรับรู้ปัญหาของผู้บริหารโรงเรียน แตกต่างกันตามประสบการณ์ทางการศึกษา

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย ความต้องการบุคลากร การให้ได้มาหรือสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ การบำรุงรักษาและการให้บริการแก่บุคลากรในหน่วยงาน จึงเป็นตัวแปรที่สำคัญที่จะนำมาศึกษา การปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา อันจะเป็นข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ตลอดจนใช้เป็นข้อมูลสำหรับการแนะนำ ช่วยเหลือและสนับสนุนการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ให้ประสบความสำเร็จต่อไป



วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยนี้ มุ่งศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ซึ่งบทนี้จะกล่าวถึงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล วิธีสร้างเครื่องมือ วิธีดำเนินการรวบรวมข้อมูล วิธีจัดกระทำกับข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ปีการศึกษา 2540 จำนวน 170 คน

กลุ่มตัวอย่าง การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างดำเนินการดังนี้

1. จัดทำบัญชีรายชื่อโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาทั้งหมด
2. จำแนกขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยเทียบจากตารางของ เครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 118 คน
3. ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ตามประเภทการฝึกของผู้บริหารโรงเรียน แล้วจึงสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) โดยใช้ตารางเลขสุ่ม (table of random numbers)

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่ง

ที่	ตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน	จำนวน โรงเรียน	จำนวน ประชากร	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง
1.	ผู้รับใบอนุญาต	57	56	38
2.	ผู้จัดการ	57	57	40
3.	ครูใหญ่	57	57	40
	รวม	171	170	118

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้า เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยรับจากแบบสอบถามของผู้วิจัยท่านอื่น และอาศัยแนวคิดจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ (check-list) ซึ่งเกี่ยวกับเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ตามแนวของ ไลเคิร์ท (Likert) มีห้าระดับ คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด สร้างขึ้นภายใต้ทฤษฎีประกอบ คือ ความต้องการบุคลากร การให้ได้มาหรือการสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ การบำรุงรักษาบุคลากร และการให้บริการแก่บุคลากร

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา

วิธีสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และศึกษาแบบสอบถามของ อุมพร สมภู (2535 : 78 - 83) สวาท แสงมณี (2530 : 108 - 116) มังกรแก้ว ครุฑศิลป์ (2538 : 118 - 125) สมพงษ์ ดวงมุสิก (2538 : 130 - 150) อุไรวรรณ พูลสมบัติ (2538 : 90 - 100) ศรีสุดา สุทธิรัตนกร (2538 : 122 - 129) และ วิมล จันทร์แก้ว (2538 : 124 - 132) เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. กำหนดขอบเขตคำถามให้ครอบคลุมองค์ประกอบในการบริหารบุคลากรภายใต้หลักองค์ประกอบ ตามแนวการบริหารบุคลากรของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 4) ได้แก่ ความต้องการบุคลากร การให้ได้มาหรือการสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ การบำรุงรักษามูลค่าบุคลากร และการให้บริการแก่บุคลากร

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญสามท่านพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง เพียงตรง ด้านโครงสร้างและเนื้อหาเพื่อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งหนึ่ง

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้าย ไปทดลองกับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 30 คน

5. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้มาตรวจสอบให้คะแนน และหาความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha-coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น .9510

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้ว เสนอคณะกรรมการควบคุมปริญญา นิพนธ์ตรวจสอบเป็นครั้งสุดท้าย

7. จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยต่อไป

วิธีดำเนินการรวบรวมข้อมูล

ในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ขอหนังสือรับรองและแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสงขลา
2. ผู้วิจัยนำหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ ไปยังสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสงขลา เพื่อขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมแบบสอบถามภายในเวลาที่กำหนด คือ 15 วัน
3. กลุ่มตัวอย่างที่ไม่ส่งแบบสอบถามคืนตามกำหนด ผู้วิจัยได้ประสานโดยตรงเพื่อขอให้ส่งแบบสอบถามคืนภายในเวลา 7 วัน อีกครั้ง
4. รวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้จากหน่วยงานต้นสังกัดแล้ว นำมาดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

วิธีจัดกระทำกับข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาดำเนินการจัดกระทำกับข้อมูล ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อคัดเอาเฉพาะแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ จัดหมวดหมู่ตามลักษณะของตัวแปร แล้วหาค่าร้อยละ
2. คำนวณค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของแบบสอบถามการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา เป็นรายด้านและคำนวณค่าเฉลี่ยรวมทั้งทุกด้าน
3. เปรียบเทียบคะแนน
 - 3.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละ เพื่อนำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาค้นคว้า

3.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 กำหนดคะแนนเป็นมาตราส่วนประมาณค่า ตามแนวคิดของ ไคเคิร์ต (Likert, 1976) แสดงระดับการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ดังนี้

- 5 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.3 แบบสอบถามตอนที่ 3 นำข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา มาจัดลำดับความถี่แต่ละประเด็นเพื่อประกอบการอภิปรายผล

4. การประเมินการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา ใช้เกณฑ์ประเมินการปฏิบัติงานบริหารบุคลากร โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ประเมินความคิดเห็นของ เบสท์ (Best, 1977 : 174) คือ

- ค่าเฉลี่ย 1.0000-2.3333 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
 ค่าเฉลี่ย 2.3334-3.6667 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
 ค่าเฉลี่ย 3.6668-5.0000 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

5. คำนวณค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เพื่อดูความกระจายของข้อมูลเป็นรายด้าน

6. ทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ t-test

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้คอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ (statistical package for the social sciences / personal computer-plus) ได้ค่าทางสถิติต่อไปนี้

1. ค่าร้อยละ (percentage)
2. ค่าเฉลี่ย (arithmetic mean)
3. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
4. ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha-coefficient)
5. ค่าที (t-test)

(ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2534 : 97 - 155)



ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้จากผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่ง
เป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา เสนอรายละเอียดเกี่ยวกับสัญลักษณ์ที่ใช้ใน
การวิเคราะห์ข้อมูล การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
ดังนี้

- N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (sample)
- $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย (mean)
- SD แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
- t แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน (t-distribution)
- * แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
- ** แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
- *** แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 ตอน ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถาม และกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของ
ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียน
เอกชน จังหวัดสงขลา ตามตัวแปรเพศ และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 4 ประมวลข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของ
ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถามและกลุ่มตัวอย่าง

ตาราง 2 จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง	ส่งไป	รับคืน	ร้อยละ	ฉบับสมบูรณ์	ร้อยละ
ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน	118	118	100	118	100
รวม	118	118	100	118	100

จากตาราง 2 แสดงว่า จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปยังผู้บริหารโรงเรียนเอกชน
จังหวัดสงขลา จำนวน 118 ชุด ได้รับคืนจำนวน 118 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 เป็น
แบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 118 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

ตาราง 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ จำแนกตามตัวแปรเพศ และประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

ที่	ตัวแปรที่ศึกษา	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	
		จำนวน	ร้อยละ
1.	เพศ		
1.1	หญิง	63	53.39
1.2	ชาย	55	46.61
	รวม	118	100
2.	ประสบการณ์ในการทำงาน		
2.1	ต่ำกว่า 5 ปี	51	43.22
2.2	ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป	67	56.78
	รวม	118	100

จากตาราง 3 แสดงว่า จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษาคือผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีเพศชาย จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 46.61 เพศหญิง จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 53.39 เป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 43.22 ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 56.78

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของ
ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับการปฏิบัติงาน
บริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา

องค์ประกอบ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ความต้องการบุคลากร	3.4772	.876	ปานกลาง
2. การให้ค่าตอบแทนหรือสรรหา	3.4131	.855	ปานกลาง
3. การพัฒนาบุคลากร	3.3563	.892	ปานกลาง
4. การใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ	3.3712	.961	ปานกลาง
5. การบำรุงรักษามูลค่าบุคลากร	3.4301	.990	ปานกลาง
6. การให้บริการแก่บุคลากร	2.9442	.913	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.3341	.856	ปานกลาง

จากตาราง 4 แสดงว่า การปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนในจังหวัดสงขลา ทั้งโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง (ดูรายละเอียด
ตารางข้อมูลภาคผนวก ค. ตาราง 9)

ตาราง 5 ระดับการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดสงขลา

ตัวแปรที่ศึกษา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. เพศ			
1.1 หญิง	2.9862	.902	ปานกลาง
1.2 ชาย	3.7331	.592	มาก
2. ประสบการณ์ในการทำงาน			
2.1 ต่ำกว่า 5 ปี	3.0081	1.022	ปานกลาง
2.2 ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป	3.5821	.602	ปานกลาง

จากตาราง 5 แสดงว่า การปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ดังนี้

ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีเพศชาย มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรอยู่ในระดับมาก ส่วนผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีเพศหญิง มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง

ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน
เอกชน ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน

ตาราง 6 การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ใน
จังหวัดสงขลา ตามตัวแปรเพศ

องค์ประกอบ	ชาย		หญิง		t
	N = 55		N = 63		
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
1. ความต้องการบุคลากร	3.8851	.584	3.1211	.934	5.40***
2. การหาได้มาหรือสรรหา	3.7602	.681	3.1102	.879	4.52***
3. การพัฒนาบุคลากร	3.7521	.716	3.0112	.891	5.00***
4. การเข้าบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ	3.8221	.625	2.9771	1.031	5.46***
5. การบำรุงรักษามูลากร	3.8751	.674	3.0421	1.061	5.16***
6. การให้บริการแก่บุคลากร	3.2971	.737	2.6351	.945	4.27***
เฉลี่ย	3.7331	.592	2.9861	.902	5.38***

*** $P < .001$

จากตาราง 6 แสดงว่า การปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนในจังหวัดสงขลา ที่มีเพศต่างกัน ทั้งโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบแตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาที่เป็น
เพศชายมีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรมีค่าเฉลี่ยมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ที่เป็น
เพศหญิง

ตาราง 7 การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนใน
จังหวัดสงขลา ตามตัวแปรประสบการณ์ในการทำงาน

องค์ประกอบ	ต่ำกว่า 5 ปี		ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป		t
	N = 51		N = 67		
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
1. ความต้องการบุคลากร	3.0751	1.035	3.7841	.572	-4.41***
2. การให้ได้มาหรือสรรหา	3.0631	.976	3.6792	.637	-3.92***
3. การพัฒนาบุคลากร	3.0741	1.053	3.5701	.679	-2.93**
4. การใช้อุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ	3.0281	1.183	3.6322	.645	-3.29**
5. การบำรุงรักษาบุคลากร	3.0761	1.162	3.7001	.738	-3.35***
6. การให้บริการแก่บุคลากร	2.7252	.960	3.1092	.846	-2.27*
เฉลี่ย	3.0081	1.022	3.5821	.602	-3.57***

* $P < .05$

** $P < .01$

*** $P < .001$

จากตาราง 7 แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาที่มีประสบการณ์
ในการทำงานต่างกัน ปฏิบัติงานบริหารบุคลากรโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .001 โดยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการ
ทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ปฏิบัติงานบริหารบุคลากรมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

จังหวัดสงขลาที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า ด้านความต้องการบุคลากร ด้านการให้คำปรึกษาหรือสรรหา และด้านการบำรุงรักษาบุคลากร มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการให้บริการแก่บุคลากร มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี



ตอนที่ 4 ประมวลข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของ
ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา

ตาราง 8 ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน
เอกชน จังหวัดสงขลา

ที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1.	ความต้องการบุคลากร	
1.1	การเลือกหรือสรรหาหรือบรรจุบุคลากรต้องให้ตรงกับความต้องการ และเป็นคนที่มีคุณธรรม จริยธรรม	68
1.2	ควรจัดอบรม ประชุม หรือสัมมนาเพื่อพัฒนาบุคลากร	26
1.3	ควรจัดสวัสดิการ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร	15
1.4	ควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	6
1.5	บุคลากรควรยอมรับยกย่องซึ่งกันและกัน	4
2.	การให้คำแนะนำหรือการสรรหาบุคลากร	
2.1	ควรคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและตรงกับความต้องการ ของโรงเรียน	33
2.2	ควรประชาสัมพันธ์การรับสมัครให้ทราบอย่างทั่วถึง	26
2.3	ควรเปิดโอกาสให้มีการทดลองปฏิบัติงานและมีการติดตามประเมินผล	9
2.4	ควรมีความยุติธรรมในการคัดเลือก	8
2.5	บุคลากรควร เป็นบุคคลในท้องถิ่น	4

ตาราง 8 (ต่อ)

ที่	ข้อ เสนอแนะ	ความถี่
3.	การพัฒนาบุคลากร	
3.1	ควรส่งเสริมให้มีการประชุม อบรม สัมมนาและศึกษาดูงานแก่บุคลากร	55
3.2	ควรมีการปฐมนิเทศ แนะนำ แนวโน้มในการปฏิบัติงาน	14
3.3	ควรส่งเสริมการศึกษาต่อ	10
3.4	ควรพัฒนาบุคลากรอย่างมีแบบแผน	7
3.5	ควรมีมุมหนังสือสำหรับบุคลากร	4
3.6	ควรพัฒนาความรู้คู่กับการพัฒนาจิตใจ	4
4.	การใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ	
4.1	มอบหมายงานตามความถนัดและความสามารถของบุคคล	49
4.2	ควรมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	14
4.3	ควรประชุมชี้แจงการปฏิบัติงานให้ชัดเจน	11
4.4	ควรควบคุมงานอย่างมีแบบแผน	3
5.	การบำรุงรักษานักวิชาการ	
5.1	ควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร	43
5.2	ควรจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่บุคลากร	30
5.3	ควรจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม	8
5.4	การพิจารณาความดีความชอบควรเป็นไปโดยยุติธรรม	8
5.5	ควรดูแลให้ทั่วถึงและ เป็นกันเอง	7

ตาราง 8 (ต่อ)

ที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
6. การให้บริการแก่บุคลากร		
6.1	ควรจัดการอย่างทั่วถึงโดยเฉพาะบริการขั้นพื้นฐาน เช่น รถรับ-ส่ง สหกรณ์ร้านค้า ที่พักอาศัย อาหารกลางวัน น้ำดื่ม เป็นต้น	34
6.2	จัดสวัสดิการการเงินแก่บุคลากร	18
6.3	ควรช่วยเหลือครูในโอกาสจำเป็นและสำคัญต่าง ๆ	11
6.4	ควรจ่ายค่าตอบแทนพิเศษในโอกาสพิเศษ	5
6.5	ผู้บริหารควรถือเป็นหน้าที่ในการให้บริการแก่บุคลากร	3

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา ในบทนี้เป็นการสรุปผลและอภิปรายผล โดยกล่าวตามลำดับดังนี้ ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อทราบระดับการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรเพศ และประสบการณ์ในการทํางาน และเพื่อทราบข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดสงขลา ปีการศึกษา 2540 โดยสุ่มจากจำนวนประชากร 170 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางของ เครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 118 คน กำหนดสัดส่วนเป็นรายตำแหน่ง แล้วจึงสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) โดยวิธีการจับฉลากในแต่ละตำแหน่ง

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้า ได้แก่แบบสอบถาม (questionnaires) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยศึกษาจากแบบสอบถามของ อุนาพร สมัญ์ สว่างแสงมณี มังกรแก้ว ธรรมศิลป์ สมพงษ์ ดวงมุสิก อุไรวรรณ พูนสมบัติ ศรีสุตา สุทธิรัตนากร

และ วิมล จันทน์แก้ว ประกอบกับแนวทางการบริหารบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เป็นสามตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้ตอบ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (check-list) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ในองค์ประกอบ ความต้องการบุคลากรของหน่วยงาน การให้ได้มาหรือการสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ การบำรุงรักษาบุคลากร และการให้บริการแก่บุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) จำนวน 55 ข้อ ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (open-ended questionnaire) สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา

แบบสอบถามนี้ เมื่อได้รับการปรับปรุงตามคำแนะนำจากคณะกรรมการผู้ควบคุมปริญญาโทและผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้วิจัยได้ไปทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จำนวน 30 คน แล้วนำไปวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น ได้ค่าความเชื่อมั่น .9510

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ขอหนังสือแนะนำตัวและขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ ถึงสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดสงขลา เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยส่งแบบสอบถามจำนวน 118 ชุด ได้รับคืนจำนวน 118 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 และเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ SPSS/PC⁺ (statistical package for the social sciences /personal computer-plus) หาค่าร้อยละ เพื่อทราบอัตราส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามตามลักษณะของตัวแปรอิสระ หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าความแปรปรวนของค่าถามทั้งในภาพรวมและรายองค์ประกอบการเปรียบเทียบตัวแปรต่างๆ ตาม

สมมติฐานที่ตั้งไว้โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) สำหรับกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่ม ตลอดจนการประมวลผลข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา โดยจัดลำดับความถี่แยกตามองค์ประกอบที่ศึกษาค้นคว้าเพื่อประกอบในการอภิปรายผล

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ดังนี้

1. การปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน บราควว่า

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาที่มีเพศต่างกัน มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรทั้งโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาที่มีเพศชาย มีการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาที่เป็นเพศหญิง

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากร โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ปฏิบัติงานบริหารบุคลากรมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ปฏิบัติงานบริหารบุคลากรด้านความต้องการบุคลากร ด้านการให้คำปรึกษาหรือสรรหา และด้านการบำรุงรักษาบุคลากร แตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพมีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .01 และด้านการให้บริการแก่บุคลากร มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี

3. ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา มีดังนี้

3.1 ด้านความต้องการบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ได้เสนอแนะว่า ควรเลือกหรือสรรหา บรรจุคลากรต้องให้ตรงกับความต้องการ และเป็นคนที่มีความรู้ จริยธรรม ตลอดจนควรจัดอบรม ประชุมหรือสัมมนา เพื่อพัฒนาบุคลากร อีกทั้งควรจัดสวัสดิการ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร โดยมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จะทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับ ขกย่องซึ่งกัน และกัน

3.2 ด้านการให้ค่ามาหรือสรรหาบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา มีข้อเสนอแนะว่า ควรคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และตรงกับความต้องการของโรงเรียน มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัคร ให้ทราบอย่างทั่วถึง และเปิดโอกาสให้มีการทดลองการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการติดตามประเมินผล โดยอาศัยความยุติธรรมในการคัดเลือกโดยเฉพาะบุคลากรในท้องถิ่นเป็นหลัก

3.3 ด้านการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ได้เสนอแนะว่า ควรส่งเสริมให้มีการประชุม อบรม สัมมนาและศึกษาดูงาน ตลอดจนมีการปฐมนิเทศแนะนำการปฏิบัติงาน อีกทั้งส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อและจัดระบบการพัฒนาอย่างมีแบบแผน และใช้คู่มือในการพัฒนาบุคลากรที่ทันสมัย

3.4 ด้านการให้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ได้เสนอแนะว่า ควรประชุมชี้แจงการปฏิบัติงานแก่บุคลากรให้ชัดเจน โดยมอบหมายงานตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล ทั้งนี้จะต้องมีการควบคุมงาน และติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

3.5 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ได้เสนอแนะว่า จะต้องจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม ตลอดจนถึงดูแลบุคลากรอย่างทั่วถึงและเป็นกันเอง เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ควรจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร โดยเฉพาะการพิจารณาความดีความชอบเป็นไปอย่างยุติธรรม

3.6 ด้านการให้บริการแก่บุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ได้เสนอแนะว่า ควรให้บริการอาหารกลางวัน น้ำดื่ม พาหนะเดินทาง และที่พักอาศัย ควรจ่ายค่าตอบแทนพิเศษในโอกาสที่สำคัญ โดยที่ผู้บริหารควรถือเป็นหน้าที่ในการให้บริการแก่บุคลากร

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา มีประเด็นที่น่าสนใจมีดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ปฏิบัติงานบริหารบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จุฑารัตน์ พิบูลย์ (2534 : บทคัดย่อ) ที่วิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูอาจารย์มีทัศนคติต่อการบริหารบุคลากรทั้งสี่ขั้นตอน คือ การให้ได้มาซึ่งบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชนบ จรุงศรีสวัสดิ์ (2540 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับ อุมพร สมัญ (2535 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยส่วนรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง

การที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะว่า การปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน มีขั้นตอนปฏิบัติงานหลายอย่าง เช่น การวางแผน การรับครูไว้ชัดเจน โดยกำหนดคุณสมบัติ วุฒิการศึกษา วิชาเอกที่ต้องการ ประสิทธิภาพการทำงาน

ตลอดจนการคัดเลือกผู้มีความรู้ ความสามารถ โดยวิธีการสัมภาษณ์ และวิธีอื่นตามความเหมาะสม เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน เพราะโรงเรียนต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ บุคลิกเหมาะสมเป็นที่ยอมรับของนักเรียนและผู้ปกครอง แต่สภาพโรงเรียนเอกชนไม่สามารถสนองความต้องการดังกล่าวได้มากนัก เพราะคนที่มีความรู้ความสามารถตามที่โรงเรียนต้องการมักจะไปสอบบรรจุเป็นข้าราชการในโรงเรียนของรัฐมากกว่าโรงเรียนเอกชน อีกประเด็นหนึ่งน่าจะเป็นเพราะว่า งานการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรเป็นงานที่มีระเบียบวิธีปฏิบัติและขั้นตอนหลายอย่าง อีกทั้งเป็นงานละเอียดอ่อน จำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญ และความกล้าหาญในการตัดสินใจของผู้บริหาร และวิธีปฏิบัติที่ยุ่งยากถึงแม้จะมีแนวปฏิบัติงานจากคู่มือและได้รับการอบรมมาแล้วก็ตาม ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2540 : 12) กล่าวว่า การปฏิบัติงานด้านการบริหารบุคลากร ผู้บริหารต้องใช้ความรู้ความสามารถ ความชำนาญและภาวะผู้นำสูง จึงจะทำให้การปฏิบัติงานมีผลดีต่อบุคลากรในหน่วยงาน และอีกประเด็นหนึ่งน่าจะมาจากการปฏิบัติงานด้านบริหารบุคลากรมีหลายอย่างที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรจำนวนมาก และบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการที่จะบริหารบุคลากรต้องอาศัยภาวะผู้นำสูงและต้องมีความระมัดระวังเป็นพิเศษในการปฏิบัติงาน หากปฏิบัติงานผิดพลาดจะเกิดผลกระทบต่อโรงเรียน จึงส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

จึงน่าจะ เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ควรมีการพัฒนาผู้บริหารทั้งก่อนเข้าสู่ตำแหน่งและระหว่างดำรงตำแหน่ง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจะได้ทราบเทคนิคและวิธีปฏิบัติงานที่ทันสมัย ดังที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2525 : หน้า) อธิบายว่า การจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและจริงจัง ช่วยให้ผู้บริหารเกิดการเรียนรู้ ประสบการณ์ เกิดภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารมากยิ่งขึ้น

2. ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาที่มีเพศต่างกัน มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรทั้งโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .001 โดยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาที่มีเพศชาย มีการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาที่เป็นเพศหญิง

ผลการวิจัยนี้ตรงกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สว่าง เรืองจิระอุไร (2530 : 115) ที่พบว่า ครูเพศชายและเพศหญิงมีทัศนคติต่อการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ อุดม นวลศรี (2524 : 90) พบว่า บัญหาความต้องการของครูที่มีต่อการดำเนินงานการส่งเสริมครูประจำการของผู้บริหารการศึกษานำสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ตามตัวแปรอิสระ คือ เพศ พบว่า ครูชายและครูหญิงมีความต้องการต่างกัน

การที่ผลวิจัยปรากฏเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะว่า ผู้ชายมีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหาร มีศิลป์และเทคนิคในการบริหาร โดยเข้าใจหลักการประเมินประยอม อะลุ่มอล่วย เห็นอกเห็นใจ เข้าใจผู้ร่วมงาน และสามารถประสานงานกับบุคลากรในโรงเรียนและโรงเรียนได้ดี อีกทั้งผู้ชายมีภาวะผู้นำสูง กล้าตัดสินใจ กล้าเสี่ยงมากกว่าผู้หญิง เพราะผู้หญิงขาดความกล้าในการตัดสินใจ กลัวจะเกิดผลกระทบต่อบุคลากรในโรงเรียนและโรงเรียนมากกว่าผู้ชายซึ่งต้องระมัดระวังในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ จึงส่งผลให้เพศชายมีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรสูงกว่าเพศหญิง ดังที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 271) ให้ข้อสังเกตว่า การบริหารบุคลากรเป็นกระบวนการสำคัญที่จะต้องใช้เทคนิค ความรู้ ความสามารถที่จะช่วยให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารงานบุคลากร ผู้ชายมักบริหารได้ประสบความสำเร็จมากกว่าผู้หญิง

จึงน่าจะเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสงขลา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ควรจะมีการส่งเสริมผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นเพศหญิง เพื่อเพิ่มพูนความรู้เชิงบริหาร ให้ได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ดังที่ จุฑารัตน์ พิบูลย์ (2534 : 45) กล่าวว่า เพศเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งต่อการบริหารงานบุคคล ดังนั้น ในการปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ผู้บริหารจึงต้องคำนึงถึงเพศของบุคลากรด้วยเสมอ

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรโดยภาพรวมและด้านความต้องการบุคลากร ด้านให้

ได้มาหรือสรรหาและด้านการบำรุงรักษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี

ในองค์ประกอบด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี

ในองค์ประกอบด้านการให้บริการแก่บุคลากรมีการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี

ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สะอาด อุสมา (2541 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีปัญหาการบริหารบุคลากรโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001 และสอดคล้องกับ หทัย พลฤทธาวิช (2531 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีทักษะต่อการบริหารงานบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เช่นเดียวกับผลงานวิจัยของ กมล วรหวัง (2523 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีทักษะต่อการบริหารงานบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และ สมมาตร แก้วลาย (2528 : 98) ได้สรุปว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาต้องอาศัยคุณสมบัติพิเศษหลายอย่าง รวมทั้งอาศัยประสบการณ์ของผู้บริหารซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ปฏิบัติงานมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนต่ำกว่า 5 ปี

การที่ผลวิจัยปรากฏเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ได้มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม ได้เรียนรู้จากเอกสาร ได้เข้าร่วมประชุมสัมมนาในด้านการบริหารบุคลากร ที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น เช่น สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ/จังหวัด สำนักงานพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน มากกว่าผู้บริหารโรงเรียน

เอกชนที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี ทำให้การปฏิบัติงานบริหารบุคลากรแตกต่างกัน ดังที่ สุئی ซีรดากร (2526 : 235) กล่าวว่า ประสบการณ์จะทำให้ความสนใจหรือความคิดของคนเปลี่ยนแปลงไป เช่นเดียวกับ ละเมียด ลิมอักษร (2526 : 56) สรุปว่า บุคคลที่มีประสบการณ์มากมักรู้จักแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้ลดน้อยลง และมีความกล้าในการตัดสินใจมากกว่าบุคคลที่มีประสบการณ์น้อยกว่า และ สมบอง นิลล้วน (2530 : 21) ได้อธิบายว่า ประสบการณ์เป็นตัวแปรสำคัญในการบริหารบุคลากร ผู้มีประสบการณ์มากจะสามารถบริหารงานได้รอบคอบและรวดเร็ว มีประสิทธิภาพมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย

จึงน่าจะเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสงขลา ต้องมีการอบรม สัมมนา แนะนำ ช่วยเหลือ สอดคล้องกับ พัฒนา ชมเชย (2536 : 123) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เพื่อส่งเสริมให้เขามีความรู้ความสามารถ เจตคติ ประสบการณ์ และทักษะในการทำงานเพิ่มขึ้น โดยจัดให้มีการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน ประชุมชี้แจงนโยบาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล และมีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยภรณ์, 2535 : 15) จึงจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชน สามารถปฏิบัติงานบริหารบุคลากรได้บรรลุตามเป้าหมายต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสงขลา ควรจะจัดประชุม อบรม สัมมนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ในด้านการบริหารบุคลากรเป็นประจำและอย่างต่อเนื่อง
2. ผู้บริหารควรมีการวางแผนงานบุคลากร เพื่อทำให้องค์กรนั้นมีบุคลากรตรงตามความต้องการ บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรต่อไป
3. ผู้บริหารควรมีการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตการศึกษา 3
2. ควรศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา



บรรณานุกรม

- กมล วรหวัง. การบริหารบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดฉะเชิงเทราในทัศนะของ
ครูผู้บริหารการศึกษา. ปรินญาณินท์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
วิโรฒ บางแสน, 2523. อัดสำเนา.
- ก่อ สวัสดิพานิชย์. "คำขวัญ," ใน 20 ปี สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.
กรุงเทพฯ : ประชาชนจำกัด, 2535.
- กิติมา ปรีดีติลล. การบริหารและนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อักษรพิมพ์,
2532.
- _____. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ธนะการพิมพ์, 2529.
- กุศล กลแกม. ความต้องการในการพัฒนาครูกรมสามัญศึกษา. ปรินญาณินท์ กศ.ม.
ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2528. อัดสำเนา.
- ชนบ จรูญศรีสวัสดิ์. การศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครูโรงเรียน
สังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง จังหวัดพัทลุง. ปรินญาณินท์ กศ.ม. สงขลา :
มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2540. ถ่ายเอกสาร.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการ
การครู. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรไทย, 2531.
- _____. คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : สุริ
สภา, 2536.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. แนวคิดหลักในการบริหารโรงเรียนประถม
ศึกษา ทรัพยากรการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนกับจุดหมายของการ
ประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : สามเจริญพานิช, 2535. (ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง
เล่ม 2).
- คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สำนักงาน. พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525.
กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2525. อัดสำเนา.
- _____. สถิติการศึกษาเอกชน ปี 2540. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2540.
- _____. คู่มือผู้บริหารโรงเรียนเอกชน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2531.

คณะกรรมการข้าราชการครู, สำนักงาน. คู่มือปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : แผนกวิชาช่างพิมพ์ วิทยาลัยสารพัดช่าง, 2537.

จารัส เกิดควร. ความต้องการนิเทศทางด้านวิชาการของครูโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2526. อัดสำเนา.

จุฑา มณีสุพรรณย์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.

จุฑารัตน์ พิบูลย์. การศึกษานโยบายการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2534. ถ่ายเอกสาร.

จิต บุรีโสถม. การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยครูในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522. อัดสำเนา.

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. การบริหารงานบุคคลในองค์การทางการศึกษา. บัณฑิต : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ บัณฑิต, 2531.

ชูศักดิ์ เทียงตรง. การบริหารบุคคลในภาครัฐกิจ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2517.

ธง ทศนโกวิท. การศึกษานโยบายการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2530. อัดสำเนา.

ถวิล เกื้อกุลวงศ์. การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : ทฤษฎีวิจัยและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2530.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคลากร. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2536.

ธีรวุฒิ ประทุมพนรัตน์. การบริหารการศึกษา. สงขลา : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2529.

_____. การบริหารบุคลากรทางการศึกษา. สงขลา : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531.

- ธีรวิทย์ ประทุมพรรัตน์. การบริหารบุคลากรทางการศึกษา. สงขลา : ภาควิชาบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2534.
- เทพพงศ์ บุญจิตราคุลย์. ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์การพิมพ์,
2527.
- _____. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์การพิมพ์, 2527.
- นิพนธ์ กิณางค์. หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เนต, 2523.
- _____. หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่
ที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เนต, 2526.
- นุกูล สุพรรณพงศ์. การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถม
ศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระนอง. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม.
สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาควิชา, 2537. ถ่ายเอกสาร.
- ประชุม รอดประเสริฐ. นโยบายและการวางแผน หลักการและทฤษฎี. กรุงเทพฯ :
เนติกุลการพิมพ์, 2533.
- ประวีณ ณ นคร. "การวางแผนกำลังคนและการจัดอัตราากำลังคน," ข้าราชการ. 15 :
7 - 8 ; พฤศจิกายน 2531.
- ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี. กรุงเทพฯ :
กองแผนงาน, 2540.
- _____. ประมวลคำบรรยายและอภิปรายการประชุมสัมมนานักวิชาการศึกษา (ภูมิภาค)
ปี 2527. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2527.
- พนัส หันนาสินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2524.
- พัฒนา ชมเชย. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา สำนักงาน
ศึกษาธิการจังหวัดในภาคใต้ของประเทศไทย. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. สงขลา :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาควิชา, 2536. ถ่ายเอกสาร.
- ไพโรจน์ นาคสุวรรณ. การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา. บัณฑิต : ภาควิชาบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ บัณฑิต, 2528.

ภิญโญ สาร. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะ
ครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2517.

_____. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2527.

_____. "การประเมินหลักสูตรเพื่อพัฒนาการศึกษา," สารพัฒนหลักสูตร. 91(3) :
3 ; ตุลาคม 2532.

_____. การบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2519.

_____. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2516.

_____. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศึกษาภัณฑ์, 2526.

ละเมียด ลิมอักษร. "ปัญหาของครู," แนวโน้ว. 7 : 56 ; มิถุนายน - กรกฎาคม
2526.

มังกรแก้ว ตรีผลศิลป์. การศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
ศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา. ปริญญาโท
ศศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาควิชา, 2538. ถ่ายเอกสาร.

เมธี บิลันธนาพันธ์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2523.

_____. การบริหารงานบุคลากรในวงการการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอ
เอส พรินติ้ง เฮ้าส์, 2529.

_____. การบริหารงานบุคลากรในวงการการศึกษา. กรุงเทพฯ : จรัสสินทองสี, 2525.

ยุทธศักดิ์ สมแสน. บทบาทที่คาดหวังของศึกษานิเทศก์อำเภอ ศึกษาจากทัศนะของครู
โรงเรียนประถมศึกษา ในเขตจังหวัดสกลนครและนครพนม. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.
ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2526. อัดสำเนา.

รุ่งทิวา จักรกร. การมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร, 2526. อัดสำเนา.

วนิดา บุญนา. การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา
ราช. ปริญญาโท ศศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาควิชา, 2539. ถ่ายเอกสาร.

- วิชากร บัวหอม. การศึกษาสมรรถภาพในการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ สังกัดเทศบาล ใน 14 จังหวัดภาคใต้. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531. อัดสำเนา.
- วิชาการ, กรม. แนวทางการใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : รุ่งศิลป์การพิมพ์, 2524.
- วิมล จันทรแก้ว. การศึกษาการบริหารงานบุคลากรของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้, 2538. ถ่ายเอกสาร.
- ศรีสุตา สุทธิรัตนกร. ศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายภคินีธิดาแม่พระองค์อุปถัมภ์. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้, 2538. ถ่ายเอกสาร.
- ศรีอรุณ เรसानนท์. การจัดการงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน, 2532.
- สิรินทร์ วงศ์สวัสดิ์. การศึกษานโยบายการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2533. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริชัย พงษ์วิชัย. การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534.
- ศิริวรรณ สัตยานนท์ และ เจริญ โชไชย. การบริหารสำนักงาน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุวรรณสารการพิมพ์, 2529.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. แผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544). กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักนายกรัฐมนตรี, 2539.
- ศึกษาธิการจังหวัดสงขลา, สำนักงาน. รายงานการศึกษาประจำปี 2534 จังหวัดสงขลา. สงขลา : สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสงขลา, 2534.

- ศึกษาศาสตร์แห่งประเทศไทย, สมาคม. คู่มือปฏิบัติงานและเตรียมสอบเลื่อนระดับตำแหน่ง
ของข้าราชการ. กรุงเทพฯ : ธนพรการพิมพ์, 2536.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. การบริหารการศึกษา (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วน
จำกัด อักษรบัณฑิต, 2529.
- สมบูรณ์ พรธมาภพ. หลักการเบื้องต้นการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์
การพิมพ์, 2521.
- สมปอง นิลล้วน. การศึกษาปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา. ปรินญาพนธ์ กศ.ม. สงขลา :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2530. อัดสำเนา.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.
_____. การบริหารงานบุคคลแสนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
_____. การบริหารงานบุคลากรแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2516.
- สมพงษ์ ดวงมุสิก. การศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดน่านภาคใต้. ปรินญาพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้, 2538. ถ่ายเอกสาร.
- สมมาตร แก้วลาย. การบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง. ปรินญาพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหา
วิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2528. อัดสำเนา.
- สมยศ นาวิการ. ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์บรรณกิจ, 2525.
- สมาน รังสิโยกฤษณ์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
สำนักงานสวัสดิการ ก.พ., 2522.
- สว่าง เรืองจิระอุไร. การศึกษาการปฏิบัติงานในกระบวนการบริหารบุคลากรของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง. ปรินญาพนธ์
กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2530. อัดสำเนา.
- สวาท แสงมณี. การศึกษาปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี. ปรินญาพนธ์ กศ.ม. สงขลา :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2530. อัดสำเนา.

- สะอาด อุสม่า. การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตการศึกษา 2. ปริณยานพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2541. ถ่ายเอกสาร..
- สามัญศึกษา, กรม. รายงานการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2527. กรุงเทพฯ : ชูติมาการพิมพ์, 2528.
- สุโขทัยธรรมมาธิราช,มหาวิทยาลัย. พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2527.
- _____. เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาของค์การและการจัดการ หน่วยที่ 9 - 15. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2534.
- _____. เอกสารชุดการสอนและระบบการศึกษา หน่วยที่ 1 - 5. กรุงเทพฯ : อมรินทร์การพิมพ์, 2525.
- สุชี สุทธิสมบูรณ์ และ สมาน รังสิริภคณย์. หลักการบริหารเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงานสวัสดิการ ก.พ., 2535.
- สุรีย์ ชีรดากร. จิตวิทยาพัฒนาการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สถานสงเคราะห์หญิงปากเกร็ด, 2526.
- สุรพล หอมหวล. การศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช. ปริณยานพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531. อัดสำเนา.
- สุวิทย์ บุญช่วย. การบริหารโรงเรียน. บัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ บัตตานี, 2525
- เสนาะ ดิเยาวี. การบริหาร. กรุงเทพฯ : บางกอกการพิมพ์, 2526.
- _____. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2532.
- เสนาะ ดิเยาวี และคนอื่น ๆ. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2535.
- เสาวลักษณ์ สิงห์กวินท์. การพัฒนาบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวนพิศการพิมพ์, 2532.

- หทัย พงษ์วานิช. การศึกษาปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. สงขลา
 : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531. ถ่ายเอกสาร.
- หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2528.
- อภิมัย ฌ นคร และคนอื่นๆ. การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
 มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2521.
- อุดม นวลดี. การศึกษาปัญหาความต้องการของครูที่มีต่อการดำเนินการส่งเสริมครู
ประจำการของผู้บริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุ
โลก. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก,
 2524. อัดสำเนา.
- อุทัย ธรรมเดโช. หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เจ้าพระยาการพิมพ์, 2531.
- อุมาพร สมภู. การศึกษาการปฏิบัติงานบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. สงขลา :
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาควิชา, 2535. ถ่ายเอกสาร.
- อุไรวรรณ พูลสมบัติ. การศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถม
ศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม.
 สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาควิชา, 2538. ถ่ายเอกสาร.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. การควบคุมภายในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์,
 2528.
- Best, John W. Research in Education. 3rd ed. New Jersey :
 Prentice Hall, 1977.
- Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size
 for Research Activities," Journal of Educational and
Psychological Measurement. 30 : 607 - 610 ; 1970.
- Likert, Rensis. The Human Resources : Case and Concept. New York
 : Hart Court, Bruce B. World in Cooperated, 1970.



ภาคผนวก ก.

หนังสือขอความอนุเคราะห์



(สำเนา)

ที่ ทม 2301(บท)/622

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

19 พฤษภาคม 2541

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ศึกษาธิการจังหวัดสงขลา

บัณฑิตวิทยาลัยขอรับรองว่า นายธีรชิต ช่วยเกิด เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้ต้องการมาติดต่อเพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา
โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

อาจารย์ ดร.อาคม วัดไชสง ประธานกรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิจิตร วิจิตรสงวน กรรมการ

สิ่งที่นิสิตได้ขอความอนุเคราะห์ คือ ให้นำสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสงขลา ออก
หนังสือขอความร่วมมือให้ศึกษาธิการอำเภอแจ้งผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา
ได้ตอบแบบสอบถาม ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วย ขอขอบพระคุณ
เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

อาคม วัดไชสง

(นายอาคม วัดไชสง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร (074) 311885-7 ต่อ 620

(สำเนา)

ที่ ทม 2301(บท)/623

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

19 พฤษภาคม 2541

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ศึกษาธิการอำเภอทุกอำเภอ

บัณฑิตวิทยาลัยขอรับรองว่า นายธีรชิต ช่วยเกิด เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้ต้องการมาติดต่อเพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา
โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

อาจารย์ ดร.อาคม วัดโสง ประธานกรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิจิตร วิจิตรสงวน กรรมการ

สิ่งที่นิสิตได้ขอความอนุเคราะห์ คือ ให้นำแจ้งผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขต
อำเภอของท่าน ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่ ได้ตอบแบบสอบถามที่ส่งมาให้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วย ขอขอบพระคุณ
เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

อาคม วัดโสง

(นายอาคม วัดโสง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร (074) 311885-7 ต่อ 620

(สำเนา)

ที่ ทม 2301(บท)/624

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

19 พฤษภาคม 2541

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ประธานชมรมการศึกษาเอกชนจังหวัดสงขลา

บัณฑิตวิทยาลัยขอรับรองว่า นายธีรชิต ช่วยเกิด เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้ต้องการมาติดต่อเพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา
โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทําวิทยานิพนธ์ ดังนี้

อาจารย์ ดร.อาคม วัชโรสง ประธานกรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิจิตร วิจิตรสงวน กรรมการ

สิ่งที่นิสิตฯขอความอนุเคราะห์ คือ ให้นำท่านแจ้งผู้บริหารโรงเรียนเอกชนใน
จังหวัดสงขลาได้ตอบแบบสอบถามที่ส่งมาให้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วย ขอขอบพระคุณ
เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

อาคม วัชโรสง

(นายอาคม วัชโรสง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร (074) 311885-7 ต่อ 620

(สำเนา)

ที่ ทม 2301(บท)/625

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

19 พฤษภาคม 2541

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ดร. วีระวัฒน์ วรรณศิริ

บัณฑิตวิทยาลัยขอรับรองว่า นายธีรชิต ช่วยเกิด เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้ต้องการมาติดต่อเพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา
โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

อาจารย์ ดร. อาคม วัดไชสง ประธานกรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วิจิตร วิจิตรสงวน กรรมการ

สิ่งที่นิสิตได้ขอความอนุเคราะห์ คือ ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วย ขอขอบพระคุณ

เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

อาคม วัดไชสง

(นายอาคม วัดไชสง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร (074) 311885-7 ต่อ 620

(สำเนา)

ที่ ทม 2301(บท)/626

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

19 พฤษภาคม 2541

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาฯ เขตการศึกษา 5 (นายธำรง อัมโร)

บัณฑิตวิทยาลัยขอรับรองว่า นายธีรจิต ช่วยเกิด เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้ต้องการมาติดต่อเพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา
โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

อาจารย์ ดร.อาคม วัดไชสง ประธานกรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิจิตร วิจิตรสงวน กรรมการ

สิ่งที่นิสิตได้ขอความอนุเคราะห์ คือ ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วย ขอขอบพระคุณ

เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

อาคม วัดไชสง

(นายอาคม วัดไชสง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร (074) 311885-7 ต่อ 620



ภาคผนวก ข.

แบบสอบถาม



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

ในจังหวัดสงขลา



ผู้วิจัย

ธีรจิต ช่วยเกิด

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยทักษิณ



คณะกรรมการควบคุมปริญญาโท

อาจารย์ ดร.อาคม วัตไชสง

ประธานกรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิจิตร วิจิตรสงวน

กรรมการ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

ในจังหวัดสงขลา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามมี 3 ตอน คือ
ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา
ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา
2. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและครบทุกตอน
3. การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากการได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่าน
4. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะไม่กระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่และโรงเรียนของท่านแต่ประการใด
5. คำตอบของท่านผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านกรุณาตอบแบบสอบถาม

ธีรชิต ช่วยเกิด

นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยทักษิณ

ตอนที่ 1

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

กรุณาอ่านแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] หน้าข้อความที่เกี่ยวข้องกับท่าน ตาม
ความเป็นจริง

1. เพศ

[] หญิง

[] ชาย

2. ประสบการณ์การทำงาน

[] ต่ำกว่า 5 ปี

[] ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป



ตอนที่ 2

แบบสอบถามการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

ในจังหวัดสงขลา

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนว่า ในแต่ละข้อท่านมีปัญหายุ่งยากอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด โดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องท้ายข้อความทางขวามือแต่ละข้อเพียงหนึ่งครั้ง ซึ่งกำหนดระดับคะแนนไว้ดังนี้

- 5 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับ น้อยที่สุด



ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	การปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
0	การได้มาของบุคลากรตรงกับความต้องการ ของหน่วยงาน	✓					
00	การกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากร ก่อนการบรรจุเข้าทำงาน			✓			

จากข้อที่ 0 แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติงานบริหารบุคลากรในองค์ประกอบ
การได้มาของบุคลากรตรงกับความต้องการของหน่วยงาน อยู่ในระดับ มากที่สุด

จากข้อที่ 00 แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานบริหารบุคลากรในองค์ประกอบ
การกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรก่อนการบรรจุเข้าทำงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง

ข้อที่	การปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
	<u>ความต้องการบุคลากร</u>						
1.	การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการบุคลากร	...	...	...	...	...	
2.	การกำหนดนโยบายด้านการบริหารบุคลากร	...	...	...	...	...	
3.	การกำหนดแผนงานเพื่อดำเนินงานบริหาร บุคลากร	...	...	...	...	...	
4.	การกำหนดความต้องการบุคลากรด้านปริมาณ	...	...	...	...	...	
5.	การกำหนดความต้องการบุคลากรด้านคุณภาพ	...	...	...	...	...	
6.	การวิเคราะห์งาน เพื่อพิจารณากำลังคน ทักษะและประสิทธิภาพของงาน	...	...	...	...	...	
7.	การติดตามดูแลบุคลากรด้านปริมาณ	...	...	...	...	...	
8.	การติดตามดูแลบุคลากรด้านคุณภาพ	...	...	...	...	...	
9.	การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน บริหารบุคลากร	...	...	...	...	...	
10.	การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการ พิจารณาเพิ่มอัตราบุคลากร	...	...	...	...	...	

ข้อที่	การปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
	<u>การให้คำแนะนำหรือการสรรหาบุคลากร</u>						
11.	การวางแผนให้ได้ว่าซึ่งบุคลากร						
12.	การประชาสัมพันธ์ ประกาศรับสมัคร บุคลากร						
13.	การพิจารณาเลือกบุคลากรโดยระบุนิรชาเอก ..						
14.	การพิจารณาเลือกบุคลากรโดยกำหนด ประสบการณ์						
15.	การจัดให้มีคณะกรรมการคัดเลือกบุคลากร						
16.	การพิจารณาบุคลิกภาพของผู้สมัคร						
17.	การตรวจสอบประวัติของผู้สมัคร						
18.	การบรรจุบุคลากรตรงกับความต้องการ ของหน่วยงาน						
19.	การกำหนดกฎเกณฑ์การประเมินผลงาน การทดลองงาน						
20.	การกำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากร ก่อนการบรรจุเข้าทำงาน						

ข้อที่	การปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
	<u>การพัฒนาบุคลากร</u>						
21.	การปฐมนิเทศบุคลากร						
22.	การให้บุคลากร เข้าร่วมประชุมสัมมนา						
23.	ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นวิทยากรในการ จัดอบรมสัมมนา						
24.	การให้ความช่วยเหลือและส่งเสริมบุคลากร ในหน่วยงานไปศึกษา ฝึกอบรมตามโอกาส						
25.	การจัดบริการหนังสือหรือห้องสมุด ให้บุคลากร เพื่อการศึกษา ค้นคว้า						
26.	การมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ ความสนใจ และความถนัด						
27.	การส่งเสริมให้บุคลากรได้สร้างผลงานใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน						
28.	การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาทำงาน เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาปรับปรุงงานใน หน้าที่รับผิดชอบ						
29.	การติดตามประเมินผลงานพัฒนาบุคลากร						

ข้อที่	การปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
30.	<u>การใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ</u> การดำเนินงานตามระเบียบการคุ้มครอง การทำงานของบุคลากร						
31.	การชี้แจงการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร						
32.	การมอบหมายงานให้แก่บุคลากรมีความ เหมาะสม						
33.	การวางแผนปฏิบัติงานด้านบุคลากรมี ขั้นตอนในการทำงานชัดเจน						
34.	การมอบหน้าที่การงานแก่บุคลากรสอดคล้อง กับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล						
35.	การใช้เครื่องมือในการประเมินผลการ ทำงานของบุคลากร						
36.	การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผล การปฏิบัติงาน						
37.	การนำผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมา พัฒนาปรับปรุงและแก้ไข						
38.	การพิจารณาความผิดของบุคลากร โดย กระทำอย่างรอบคอบยุติธรรม						

ข้อที่	การปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
	<u>การบำรุงรักษาบุคลากร</u>						
39.	การจัดสวัสดิการแก่บุคลากรเป็นไปตาม ระเบียบของคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ..	...	...	...	...	...	
40.	การส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้สวัสดิการ	...	...	...	...	...	
41.	การจัดเครื่องอำนวยความสะดวกในการ ปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	...	...	...	...	...	
42.	การให้ความช่วยเหลือบุคลากร	...	...	...	...	...	
43.	การ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอแนะ แนวทางการจัดสวัสดิการ	...	...	...	...	...	
44.	การอธิบายเกณฑ์ในการขึ้นเงินเดือน ประจำปีให้บุคลากร เข้าใจ	...	...	...	...	...	
45.	การมุ่งใจบุคลากรโดยใช่วิธีการประชาสัมพันธ์ ผลงานให้ทราบทั่วกัน	...	...	...	...	...	
46.	การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ...	...	...	...	...	...	

ข้อที่	การปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
	<u>การให้บริการแก่บุคลากร</u>						
47.	การจัดบริการรถรับ-ส่งแก่บุคลากร						
48.	การจัดบริการอาหาร น้ำดื่มที่สะอาดแก่ บุคลากร						
49.	การจ่ายค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน พิเศษที่นอกเหนือจากเงินเดือน						
50.	การให้ค่าตอบแทนเป็นเงินพิเศษที่ได้รับ แต่งตั้ง						
51.	การให้บริการยืมเงินทดรองจ่าย เมื่อ บุคลากรมีเหตุจำเป็น						
52.	การบริหารให้คำปรึกษาแก่บุคลากรใน กรณีที่บุคลากรประสบปัญหาระหว่างปฏิบัติงาน						
53.	การให้บริการแก่สมาชิกในครอบครัวของ บุคลากร						
54.	การให้ความช่วยเหลือแก่ครอบครัวของ บุคลากร						
55.	การจัดบริการสนองความต้องการของบุคลากร						

ตอนที่ 3

ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหาร

โรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา

คำชี้แจง

โปรดระบุข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหาร

โรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ตามทัศนะของท่าน

การปฏิบัติงานบริหารบุคลากร	ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง
1. ความต้องการบุคลากร	
2. การให้ได้มาหรือการสรรหาบุคลากร	

การปฏิบัติงานบริหารบุคลากร	ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง
5. การบำรุงรักษาบุคลากร	
6. การให้บริการแก่บุคลากร	

ขอขอบพระคุณที่ท่านกรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี



ภาคผนวก ค.

ตาราง 9



ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับการปฏิบัติงานบริหาร
บุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา เป็นรายชื่อ

ข้อที่	การปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<u>ความต้องการบุคลากร</u>				
1.	การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ บุคลากร	3.3560	1.082	ปานกลาง
2.	การกำหนดนโยบายด้านการบริหาร บุคลากร	3.4490	1.129	ปานกลาง
3.	การกำหนดแผนงานเพื่อดำเนินงานบริหาร บุคลากร	3.4750	0.993	ปานกลาง
4.	การกำหนดความต้องการบุคลากรด้าน ปริมาณ	3.4490	1.009	ปานกลาง
5.	การกำหนดความต้องการบุคลากรด้าน คุณภาพ	3.7710	1.041	มาก
6.	การวิเคราะห์งาน เพื่อพิจารณากำลังคน ทักษะและประสิทธิภาพของงาน	3.4751	0.967	ปานกลาง
7.	การติดตามดูแลบุคลากรด้านปริมาณ	3.4241	0.991	ปานกลาง
8.	การติดตามดูแลบุคลากรด้านคุณภาพ	3.6362	0.984	ปานกลาง
9.	การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน บริหารบุคลากร	3.3980	0.997	ปานกลาง
10.	การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการ พิจารณาเพื่ออัตราบุคลากร	3.3391	0.936	ปานกลาง

ตาราง 9 (ต่อ)

การปฏิบัติงานบริหารบุคลากร				
ข้อที่	ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<u>การให้ได้มาหรือการสรรหาบุคลากร</u>				
11.	การวางแผนให้ได้มาซึ่งบุคลากร	3.3900	1.038	ปานกลาง
12.	การประชาสัมพันธ์ ประกาศรับสมัคร บุคลากร	3.0598	1.040	ปานกลาง
13.	การพิจารณาเลือกบุคลากรโดยระบುವิชาเอก	3.6191	1.191	ปานกลาง
14.	การพิจารณาเลือกบุคลากรโดยกำหนด ประสบการณ์	3.4491	0.984	ปานกลาง
15.	การจัดให้มีคณะกรรมการคัดเลือกบุคลากร	3.1952	1.127	ปานกลาง
16.	การพิจารณาบุคลิกภาพของผู้สมัคร	3.5082	1.027	ปานกลาง
17.	การตรวจสอบประวัติของผู้สมัคร	3.4322	0.929	ปานกลาง
18.	การบรรจุบุคลากรตรงกับความต้องการ ของหน่วยงาน	3.6441	1.074	ปานกลาง
19.	การกำหนดกฎเกณฑ์การประเมินผลใน การทดลองงาน	3.3050	0.956	ปานกลาง
20.	การกำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากร ก่อนการบรรจุเข้าทำงาน	3.5250	1.010	ปานกลาง
<u>การพัฒนาบุคลากร</u>				
21.	การปฐมนิเทศบุคลากร	3.3730	1.044	ปานกลาง
22.	การให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมสัมมนา	3.5760	1.033	ปานกลาง

ตาราง 9 (ต่อ)

การปฏิบัติงานบริหารบุคลากร				
ข้อที่	ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
23.	ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นวิทยากรในการ จัดอบรมสัมมนา	2.9491	1.011	ปานกลาง
24.	การให้ความช่วยเหลือและส่งเสริม บุคลากรในหน่วยงานไปศึกษา ฝึกอบรม ตามโอกาส	3.5342	1.076	ปานกลาง
25.	การจัดบริการมุมหนังสือหรือห้องสมุด ให้บุคลากร เพื่อการศึกษาค้นคว้า	3.0343	1.062	ปานกลาง
26.	การมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ ความสนใจ และความถนัด	3.5933	1.031	ปานกลาง
27.	การส่งเสริมให้บุคลากรได้สร้างผลงานใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน	3.4323	0.983	ปานกลาง
28.	การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาดูงาน เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาปรับปรุงงานใน หน้าที่ที่รับผิดชอบ	3.3312	1.213	ปานกลาง
29.	การติดตามประเมินผลงานพัฒนาบุคลากร	3.3817	1.037	ปานกลาง
<u>การให้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ</u>				
30.	การดำเนินงานตามระเบียบการคุ้มครอง การทำงานของบุคลากร	3.4754	1.167	ปานกลาง
31.	การชี้แจงการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	3.5344	1.122	ปานกลาง

ตาราง 9 (ต่อ)

การปฏิบัติงานบริหารบุคลากร				
ข้อที่	ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
32.	การมอบหมายงานให้แก่บุคลากรมีความ เหมาะสม	3.5170	1.153	ปานกลาง
33.	การวางแผนปฏิบัติงานด้านบุคลากรมี ขั้นตอนในการทำงานชัดเจน	3.2800	1.085	ปานกลาง
34.	การมอบหน้าที่การงานแก่บุคลากร สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของ แต่ละบุคคล	3.5422	1.027	ปานกลาง
35.	การใช้เครื่องมือในการประเมินผลการ ทำงานของบุคลากร	2.9922	0.983	ปานกลาง
36.	การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผล การปฏิบัติงาน	3.2374	1.027	ปานกลาง
37.	การนำผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมา พัฒนาปรับปรุงและแก้ไข	3.2294	1.065	ปานกลาง
38.	การพิจารณาความผิดของบุคลากร โดย กระทำอย่างรอบคอบยุติธรรม	3.5343	1.122	ปานกลาง
<u>การบำรุงรักษามูลนิธิ</u>				
39.	การจัดสวัสดิการแก่บุคลากร เป็นไปตาม ระเบียบของคณะกรรมการการศึกษาเอกชน	3.5854	1.229	ปานกลาง
40.	การส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้สวัสดิการ	3.6193	1.085	ปานกลาง

ตาราง 9 (ต่อ)

การปฏิบัติงานบริหารบุคลากร				
ข้อที่	ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
41.	การจัดเครื่องอำนวยความสะดวกในการ ปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	3.3732	1.069	ปานกลาง
42.	การให้ความช่วยเหลือบุคลากร	3.4492	1.051	ปานกลาง
43.	การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอแนะ แนวทางการจัดสวัสดิการ	3.2371	1.084	ปานกลาง
44.	การอธิบายเกณฑ์ในการขึ้นเงินเดือน ประจำปีให้บุคลากรเข้าใจ	3.4241	1.097	ปานกลาง
45.	การมุ่งใจบุคลากรโดยใช้วิธีการประชาสัมพันธ์ ผลงานให้ทราบทั่วกัน	3.2372	1.152	ปานกลาง
46.	การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร	3.5170	1.130	ปานกลาง
<u>การให้บริการแก่บุคลากร</u>				
47.	การจัดบริการรถรับ-ส่งแก่บุคลากร	2.0170	1.086	น้อย
48.	การจัดบริการอาหาร น้ำดื่มที่สะอาดแก่ บุคลากร	3.2124	1.131	ปานกลาง
49.	การจ่ายค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน พิเศษที่นอกเหนือจากเงินเดือน	2.9922	1.317	ปานกลาง
50.	การให้ค่าตอบแทนเป็นเงินพิเศษที่ได้รับ แต่งตั้ง	2.9750	1.209	ปานกลาง

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อที่	การปฏิบัติงานบริหารบุคลากร			
	ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
51.	การให้บริการยืมเงินทดรองจ่ายเมื่อ บุคลากรมีเหตุจำเป็น	3.0592	1.200	ปานกลาง
52.	การบริการให้คำปรึกษากับบุคลากรใน กรณีที่เกิดปัญหาการประสพปัญหาระหว่าง ปฏิบัติงาน	3.4321	1.042	ปานกลาง
53.	การให้บริการแก่สมาชิกในครอบครัวของ บุคลากร	2.8560	1.080	ปานกลาง
54.	การให้ความช่วยเหลือแก่ครอบครัวของ บุคลากร	2.9490	0.994	ปานกลาง
55.	การจัดบริการสนองความต้องการของ บุคลากร	3.0006	1.013	ปานกลาง

ศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน
ในจังหวัดสงขลา



เสนอต่อมหาวิทยาลัยทักษิณ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

สิงหาคม 2541

การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อทราบระดับการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของ
ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานบริหารบุคลากร
ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรเพศ และประสบการณ์ในการ
ทำงานและเพื่อทราบข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัด
สงขลา ปีการศึกษา 2540 จากประชากร 170 คน จำนวน 118 คน เครื่องมือที่ใช้ใน
การเก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถาม ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 55 ข้อ
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
และใช้ค่าที (t-test) ในการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา
โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ที่มีเพศต่างกัน ปฏิบัติงานบริหาร
บุคลากร ทั้งโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.001 โดยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ที่เป็นเพศชาย มีการปฏิบัติงานมี
ค่าเฉลี่ยมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ที่เป็นเพศหญิง
3. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน
ต่างกัน ปฏิบัติงานบริหารบุคลากรโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.001 เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ด้านการให้คำแนะนำหรือการสรรหา และด้าน
การบำรุงรักษาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านการพัฒนา
บุคลากรและด้านการเข้าบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .01 และด้านการให้บริการแก่บุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.05 โดยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่
5 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน
ต่ำกว่า 5 ปี

ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนในจังหวัดสงขลา ตามทัศนะของผู้บริหาร ได้แก่ ควรมีการเลือกหรือสรรหา หรือ
บรรจุบุคลากรต้องให้ตรงกับความต้องการ และ เป็นคนที่มีคุณธรรม จริยธรรม ควรคัดเลือก
บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และตรงกับความต้องการของโรงเรียน ควรส่งเสริมให้มี
การประชุม อบรม สัมมนา หรือศึกษาดูงานแก่บุคลากร ควรมอบหมายงานตามความถนัด
และความสามารถของบุคคล เสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร และให้บริการอย่าง
ทั่วถึง โดยเฉพาะการบริการขั้นพื้นฐาน เช่น รถรับ-ส่ง ที่พักอาศัย อาหารกลางวัน
น้ำดื่ม เป็นต้น



A STUDY OF PERSONNEL ADMINISTRATION OF PRIVATE SCHOOL
ADMINISTRATORS IN SONGKHLA PROVINCE

The background of the page features a large, light blue watermark of the Thaksin University logo. The logo consists of a stylized sunburst at the top, a central emblem with a book and a torch, and the university's name in Thai and English around the bottom.

AN ABSTRACT
BY
TEERACHIT CHOYKERD

Presented in partial fulfillment for the requirement of the Master of
Education degree in Educational Administration
Thaksin University

August 1998

This research was aimed at studying levels of performance on personnel administration of private school administrators in Songkhla Province, and comparing the performance of those school administrators who differed in terms of sex, and working experiences. Another aim of the research was to gather suggestions for improving the performance of the school administrators.

The research sample consisted of 118 private school administrators of Songkhla Province in academic year of 2540, randomly sampling from 170 subjects. The data collection instrument was a 55-item rating scale questionnaire. The collected data were analyzed into percentage, mean, and standard deviation. The t-test was employed for hypothesis testing.

The results revealed that:

1. As a whole and for individual phase, performance on personnel administration of private school administrators in Songkhla Province was at a moderate level.
2. As a whole and for individual phases, the male school administrators indicated a statistically significant difference at the .001 level higher than those female school administrators in their perceptions of the performance on personnel administration.
3. As a whole, the private school administrators with work experiences of 5 years and over indicated a statistically significant difference at the .001 level higher than those with working experiences of lower than 5 years in their perceptions of the performance on personnel administration. When individual phases were considered, it was found that the school administrators with working experiences of 5 years and over indicated a statistically significant difference at the .001 level higher than those with working experiences of lower than 5 years in their perception of the performance for the following phases; personnel needs, personnel recruitment, and personnel maintenance. The school administrators with working experiences of 5 years and over indicated a statistically significant difference at the .01 level higher than those with working experiences of lower than 5 years for a phase called personnel utilization efficiently, and at .05 level for a phase namely personnel service giving.

Suggestions for improving the performance on personnel administration of the private school administrators in Songkhla Province identified were; personnel recruitment or placement should be in accordance with needs, virtue, and morality, personnel selection should be in accordance with school needs in terms of knowledge, and abilities, conferences, in-service trainings, seminars, and study tours should be encouraged, job should be delegated correspondingly to personnel aptitudes, and abilities, morale raising like basic services on transportations, resident allowance, and lunch services should be promoted in terms of fairness.



ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นายธีรจิต ช่วยเกิด

เกิดวันที่ 1 เดือนธันวาคม พุทธศักราช 2494

สถานที่เกิด อำเภอหัวไทร จังหวัดนครศรีธรรมราช

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 46/94 ซอย 2 ถนนบุณณเกตุ หมู่ที่ 8 ตำบล
คอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน ผู้ช่วยศึกษานิเทศก์อำเภอหาดใหญ่

สถานที่ทำงานปัจจุบัน สำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2512 ม.ศ.3 จากโรงเรียนรัชตะวิทยา จังหวัดยะลา

พ.ศ. 2514 ป.กศ. จากวิทยาลัยครูยะลา

พ.ศ. 2517 พ.ม. สอบวิชาชุดครูพิเศษมัธยม สนามสอบจังหวัดนครศรีธรรมราช

พ.ศ. 2520 ศศ.บ. (ภาษาไทย) จากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
วิทยาเขตปัตตานี

พ.ศ. 2541 กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) จากมหาวิทยาลัยทักษิณ สงขลา