

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษานครนายก\*  
PERSONAL ADMINISTRATION OF SCHOOL ADMINISTRATORS,  
NAKHONNAYOK PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

ศศิวิมล คนเสงี่ยม

Sasiwimon Konsangium

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ

Pimolpun Phetsombat

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

Rajamagala University of Technology Thanyaburi, Thailand

E-mail: sasiwimon\_k@mail.rmutt.ac.th

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ประชากรในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ปีการศึกษา 2563 จำนวน 134 คน และผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ที่ดำรงตำแหน่งในสถานศึกษานั้นมากกว่า 5 ปี จำนวน 8 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี PNI Modified และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกสภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง มีการวิเคราะห์ภารกิจและความต้องการกำลังคนของสถานศึกษา 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีการเสนอความต้องการอัตรากำลังดำเนินการแต่งตั้ง การย้ายและการโอนข้าราชการครู 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มีการแจ้งระเบียบ หลักเกณฑ์ ขั้นตอนการดำเนินการ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารับทราบ 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย มีการประชุมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับโทษ

\* Received 31 March 2021; Revised 11 April 2021; Accepted 21 April 2021



ทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 5) ด้านการออกจากราชการ มีการติดตามผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุกับสถานศึกษาของตน 6) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลและติดตามการทำงานของข้าราชการครู

**คำสำคัญ:** การบริหารงานบุคคล, ผู้บริหารสถานศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก

## Abstract

The objectives of this study were to: 1) study the current and the desired state of personnel administration of school administrators, and 2) study the guidelines for the development of personnel administration of school administrators. The population in the study included 134 school administrators under Nakhon Nayok Primary Educational Service Area Office in academic year 2019 and the interviewed informants were eight school administrators under Nakhon Nayok Primary Educational Service Area Office holding the position for more than five years. The instruments used in the study were questionnaires and interview forms. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>), and content analysis. The research results revealed that: 1) the overall current state of personnel administration of school administrators under Nakhon Nayok Primary Educational Service Area Office was at the high level and the overall desired state of personnel administration of school administrators under Nakhon Nayok Primary Educational Service Area Office was at the highest level. 2) The guidelines for the development of personnel administration of school administrators included 1) manpower planning and positioning – analyzing information for mission and manpower needs of the institutions. 2) Recruitment and appointment – offering manpower needs, appointing and position transferring of government teachers. 3) Strengthening government efficiency through informing government teachers and education personnel of regulations, rules, and procedures. 4) Maintaining discipline by holding meetings to create understanding on the disciplinary actions for government teachers and education personnel. 5) Investigating personnel resignation to prevent any problem that may happen to the schools. 6) Setting performance evaluation as



the criteria in evaluating and monitoring the government teachers and the education personnel's performance.

**Keywords:** Personnel Administration, School Administrators, Nakhon Nayok Primary Educational Service Area Office

## บทนำ

การบริหารงานบุคคลถือเป็นหัวใจหลักของการบริหารไม่ว่าองค์กรนั้นจะปฏิบัติงานด้านใดถ้ามีการบริหารงานบุคคลบกพร่ององค์กรนั้นก็พัฒนาและมีความเจริญก้าวหน้าได้ยาก เพราะงานทุกอย่างจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับบุคคลที่ได้รับมอบหมายงาน การพัฒนาบุคลากรเป็นการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เนื่องจากความเจริญของวิทยาการต่าง ๆ ตลอดจนเทคนิคในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ไม่ว่าวิทยาการและหน้าที่ความรับผิดชอบจะได้เปลี่ยนแปลงไป การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษายังคงเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ โดยนำวิธีการต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนาครูเพื่อให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยรู้จักแสวงหาและคัดเลือกครูเข้ามาทำงานอย่างเหมาะสม (สมาน อัครภูมิ, 2558); (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555) พร้อมทั้งรู้จักการกระตุ้นให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่และพึงพอใจในงานนั้น ๆ อีกด้วย และยังเป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพในการสร้างบรรยากาศที่ดีระหว่างสมาชิกกับองค์กร ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความก้าวหน้าของบุคคลเพื่อให้ได้คนดีมีความสามารถ มีความทุ่มเทและมีความสุขในการทำงาน (นิรุทธิ์ พิกุลเทพ, 2558)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก มีเขตพื้นที่รับผิดชอบทั้ง 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองนครนายก อำเภอปากพลี อำเภอบ้านนา และอำเภอองครักษ์ กลุ่มบริหารงานบุคคล มีขอบข่ายภารกิจเกี่ยวกับงานวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง, ส่งเสริม สนับสนุนการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหาบรรจุและแต่งตั้ง ย้าย โอน และการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ศึกษาวิเคราะห์และดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือน การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ จัดทำข้อมูลระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ ปฏิบัติงานในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับหลักเกณฑ์และวิธีการ ระเบียบต่าง ๆ ในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์ฯ ในการปฏิบัติงานจำนวนมาก ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูเพื่อก้าวหน้าเปลี่ยนแปลงของหลักเกณฑ์ต่าง ๆ อันจะช่วยการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก, 2562) จากข้อมูล



การไปตรวจเยี่ยมสถานศึกษาของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ไตรมาสที่ 2 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 จำนวน 20 โรงเรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้ให้ความเห็นหลังการตรวจเยี่ยมโรงเรียนถึงปัญหาด้านงานบุคคล คือ ครูผู้สอนผู้สอนมีจำนวนไม่เพียงพอและไม่ตรงกับสาขาวิชาที่สอน มีผลต่อการถ่ายทอดความรู้สู่ผู้เรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก, 2562)

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ถึงแนวทางการบริหารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งบุคคลเป็นสิ่งสำคัญต่อการขับเคลื่อนงานเพราะบุคคลแต่ละคนมีความหลากหลายทั้งความรู้ความสามารถและทักษะการทำงาน หากบุคคลทำงานด้วยความเต็มใจ เสียสละ และทุ่มเท จะเกิดผลอันประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานศึกษา

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยรูปแบบผสมผสานรูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ ซึ่ง ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ปีการศึกษา 2563 จำนวน 134 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ สถานภาพ และประสบการณ์ ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) (Likert, R., 1967) ชนิด 5 ระดับ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้ 1) นำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



ประณตศึกษานครนายก 2) ดำเนินการเก็บแบบสอบถามจากประชากรด้วยตนเอง จากการส่งแบบสอบถามจำนวน 134 ชุด ให้กับประชากรทางไปรษณีย์ 3) นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่มีความถูกต้องครบถ้วนมาจัดเรียงข้อมูลแยกข้อมูล ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติ การแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าดัชนี PNI Modified

**ขั้นตอนที่ 2** ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

1. ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ปีการศึกษา 2563 ที่ผ่านการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในระดับดีขึ้นไป และดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษานั้นเป็นเวลา 5 ปีขึ้นไป อำเภอละ 2 คน จำนวน 4 อำเภอ รวมทั้งสิ้น 8 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open Ended Question)

3. การวิเคราะห์ข้อมูล นำแบบสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง

## ผลการวิจัย

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

**ตารางที่ 1** จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ สถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงาน

	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	61	45.52
	หญิง	73	54.48
	รวม	134	100.00
สถานภาพ	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	109	81.34
	รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	2	8.96
	รักษาการในตำแหน่ง	23	9.70



สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน	ร้อยละ
ผู้อำนวยการสถานศึกษา			
	รวม	134	100.00
ประสบการณ์ ในการทำงาน	1 - 4 ปี	34	25.39
	5 - 9 ปี	18	13.43
	10 - 14 ปี	19	14.17
	15 ปีขึ้นไป	63	47.01
รวม		134	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 73 คน คิดเป็น ร้อยละ 54.48 เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 81.34 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 15 ปีขึ้นไป จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 47.01

**ตารางที่ 2** ผลการวิเคราะห์ สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยรวม

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	อันดับ
	$\mu$	$\sigma$	แปลผล	$\mu$	$\sigma$	แปลผล		
1. ด้านการออกจากราชการ	3.79	1.35	มาก	4.79	0.56	มากที่สุด	0.26	1
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.20	1.04	มาก	4.80	0.47	มากที่สุด	0.14	2
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติราชการ	4.49	0.76	มาก	4.92	0.31	มากที่สุด	0.10	3
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	4.32	1.07	มาก	4.77	0.54	มากที่สุด	0.10	3
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.49	0.83	มาก	4.88	0.33	มากที่สุด	0.08	4
6. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนด ตำแหน่ง	4.55	0.74	มากที่สุด	4.84	0.39	มากที่สุด	0.06	5
ค่าเฉลี่ย	4.31	0.97	มาก	4.83	0.43	มากที่สุด	0.12	

จากตารางที่ 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับ มาก ( $\mu = 4.32$ ,  $\sigma = 0.97$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\mu = 4.59$ ,  $\sigma = 0.83$ ) รองลงมาคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ( $\mu = 4.55$ ,  $\sigma = 0.74$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการออกจากราชการ ( $\mu = 3.79$ ,  $\sigma = 1.35$ )



สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\mu = 4.84, \sigma = 0.43$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\mu = 4.92, \sigma = 0.31$ ) รองลงมา คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\mu = 4.90, \sigma = 0.33$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านวินัยและการรักษา ( $\mu = 4.77, \sigma = 0.54$ )

ค่าดัชนี PNI Modified พบว่า ด้านการออกจากราชการ มีค่าดัชนี (PNI Modified = 0.26) เป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ด้านสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (PNI Modified = 0.14) และด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง มีค่าดัชนี (PNI Modified = 0.06) เป็นอันดับสุดท้าย

2. ศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

ด้านที่ 1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง แนวทางการกำหนดมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานปฏิบัติตนให้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา นั้นเริ่มจากการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ปฐมนิเทศให้ความรู้ในการปฏิบัติตน จัดให้มีการประชุมผู้เกี่ยวข้อง สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และกระบวนการ กำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา กำหนดมาตรฐานความรู้ ประสบการณ์ตามเกณฑ์มาตรฐานของ ก.ค.ศ. ปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา และ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงคุณธรรม หลักธรรมที่ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำเป็นต้องรับรู้และนำไปปฏิบัติตน และปฏิบัติงาน มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน กำกับติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้ทราบบทบาทภาระงานขององค์กร มีการใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงาน กำหนดภาระงานของสถานศึกษาและมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น พร้อมให้ความช่วยเหลือบุคลากรที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ สนับสนุนบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองร่วมกับหน่วยงานอื่น และยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ

ด้านที่ 2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง แนวทางการดำเนินการสั่งให้พ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร สามารถกระทำได้ดังนี้ แจ้งผู้กระทำความผิดให้ทราบ มีการสืบหาข้อเท็จจริงก่อนโดยตั้งคณะกรรมการอย่างน้อย 3 คน หากมีความผิดจริงตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย อย่างน้อย 3 คน มีการรวบรวมข้อเท็จจริงและมีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใสยุติธรรม ให้ความเป็นธรรมกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่กระทำความผิด โดยต้องเป็นไปตามขั้นตอนระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบ



เป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในระเบียบแบบแผนของทางราชการและมีคุณธรรม เมื่อประจักษ์แจ้งในความผิดแล้ว จึงดำเนินการลงโทษตามลำดับขั้นของการลงโทษ ซึ่งการลงโทษในแต่ละระดับขึ้นอยู่กับความผิดและเจตนาของผู้กระทำเป็นหลัก และรายงานผลต่อคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อรายงานเขตพื้นที่การศึกษาต่อไป

ด้านที่ 3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ แนวทางการดำเนินงานด้านเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยแจ้งระเบียบ หลักเกณฑ์ ขั้นตอนการดำเนินการในการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ แต่งตั้งคณะกรรมการที่มีความรู้ช่วยดูแล แนะนำ การปฏิบัติ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารับทราบ มีการอบรมให้ความรู้กับข้าราชการครูทราบถึงระยะเวลาและระเบียบในการขอรับสำรวจข้าราชการครูที่มีอายุราชการครบตามกำหนดเวลาที่ สามารถขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ได้ เพื่อเป็นสร้างขวัญและกำลังใจในการดำเนินงานของข้าราชการครู และแจ้งประชาสัมพันธ์เพื่อกำหนดรวบรวมส่งขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์

ด้านที่ 4 ด้านวินัยและการรักษาวินัยแนวทางการดำเนินการทางวินัย การสั่งพักราชการ และการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษานั้นสามารถกระทำได้ เมื่อมีเหตุหรือคาดว่าจะมีเหตุที่ข้าราชการครูจะทำผิดวินัย ต้องรีบดำเนินการสืบสวน สอบสวน โดยแต่งตั้งคณะกรรมการเข้าตรวจสอบข้อเท็จจริง รายงานผลให้กับผู้บังคับบัญชาทราบและสั่งการแจ้งข้าราชการที่ปฏิบัติผิดวินัยทราบและแจ้งสิทธิในการอุทธรณ์คำสั่งการลงโทษทางวินัย สำหรับการสั่งพักราชการนั้น ให้รอผลการตัดสินของคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยก่อน และการให้ออกจากราชการ ดำเนินการตามการตัดสินของศาล หากการดำเนินการทางวินัยสิ้นสุดแล้วต้องแจ้งผลการตัดสินให้กับผู้ถูกกล่าวหาทราบ หากมิได้กระทำผิดให้กลับเข้ามารับราชการตามเดิม หากกระทำผิดจริงก็ขอให้เป็นไปตามที่ระเบียบวินัยได้กำหนดไว้ การพิจารณาให้ออกจากราชการต้องเป็นไปตามขั้นตอน โดยให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย นอกจากนี้ผู้บริหารควรป้องกันมิให้เกิดเหตุแห่งการกระทำผิดด้วยความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการส่งเสริมให้ความรู้ความเข้าใจ โดยการจัดให้มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับโทษทางวินัย และการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ด้านที่ 5 ด้านการออกจากราชการ แนวทางการดำเนินการให้ออกจากราชการในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ประพฤติตนไม่เหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระทำได้โดย พิจารณาถึงความบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่นั้นจริงหรือไม่ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเพื่อสืบสวนความจริง ตามข้อกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ว่าความบกพร่องหรือการประพฤติตนไม่เหมาะสมเข้าข่ายความผิดวินัยร้ายแรงหรือไม่ หากสอบสวนแล้วพบความผิดจริงแจ้งผลให้ครูผู้ถูกกล่าวหาทราบผลการสอบสวน แล้วรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชา และรายงานผลต่อเขต





พื้นที่การศึกษา หากเป็นโทษวินัยร้ายแรงต้องรายงานผลผู้ที่มีอำนาจสั่งการให้ออกจากราชการต่อไป

ด้านที่ 6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน แนวทางในการตรวจสอบการทำงาน ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษานั้นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระทำได้โดย มีการประชุมคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเพื่อวางแผนรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน กำหนดหลักเกณฑ์ การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและมีความยุติธรรม กำหนดวัตถุประสงค์ของการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษา มอบหมาย ผู้รับผิดชอบตรวจสอบตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีการติดตามการทำงาน โดยพิจารณา จากการรายงานผลการประเมินผลตนเอง (Self - Assessment) ประกอบ ให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาประเมินตนเอง และมีคณะกรรมการพิจารณาประเมินผลการ ปฏิบัติงานร่วมด้วย รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุงรูปแบบการประเมิน ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

## อภิปรายผล

1. ผลการอภิปราย สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก มีประเด็น สำคัญสามารถนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมมีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานบุคคลเป็นไปตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากร ทางการศึกษา และ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับ มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานปฏิบัติตน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วาราดา ณ ลานคา ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์ (วาราดา ณ ลาน คา, 2560) พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และยัง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จารุวรรณ นรพรม ได้ศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางแก้ปัญหา การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 โดยรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก (จารุวรรณ นรพรม, 2557) เช่นกัน โดยด้านที่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือด้านการวางแผนอัตรากำลังและ การกำหนดตำแหน่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่



กับการทำงาน มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีการให้ความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพตรงตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด มีการปฐมนิเทศหรือเรียกประชุมให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา และ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานปฏิบัติตน รวมถึงส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เข้าร่วมรับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองกับทางโรงเรียนและหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรทิพย์ เอี่ยมมาลา ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่าด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง โดยรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด (พรทิพย์ เอี่ยมมาลา, 2556)

2. ผลการอภิปรายแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก 6 ด้าน โดยผู้วิจัยเลือกด้านที่มีค่า PNI<sub>Modified</sub> สูงสุด ได้แก่ ด้านการออกจากราชการ มีแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา คือ เมื่อมีความบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ประพฤติตนไม่เหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระทำได้โดย พิจารณาถึงความบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่นั้นจริงหรือไม่ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเพื่อสืบสวนความจริง ตามข้อกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ว่าความบกพร่องหรือการประพฤติดตนไม่เหมาะสมเข้าข่ายความผิดวินัยร้ายแรงหรือไม่ หากสอบสวนแล้วพบความผิดจริงแจ้งผลให้ครูผู้ถูกกล่าวหาทราบผลการสอบสวน แล้วรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชา และรายงานผลต่อเขตพื้นที่การศึกษา หากเป็นโทษวินัยร้ายแรงต้องรายงานผลผู้ที่มีอำนาจสั่งการให้ออกจากราชการต่อไป ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคน ควรมีความประพฤติที่เหมาะสม ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย ส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปอย่างราบรื่น ไม่มีปัญหาอันเป็นเหตุให้ออกจากราชการ โดยเฉพาะข้าราชการครูควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อเป็นแบบอย่างของนักเรียนและข้าราชการอื่น ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นภัสภรณ์ มูลสิน และสงวน อินทร์รักษ์ ได้ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีการเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการออกจากราชการไว้ว่า ผู้บริหารสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งหรือเสนอให้อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาแล้วแต่กรณี มีการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการ หรือสั่งให้พ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนด และกรณีมีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง มีการพิจารณาลงโทษวินัยหากปรากฏผลการสอบสวนว่า ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด (นภัสภรณ์ มูลสิน และ



สงวน อินทร์รักษ์, 2561) และยังคงคล้องกับงานวิจัยของ โนริย์ ทรัพย์โสภณ ได้ศึกษา ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีการเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการออกจากราชการไว้ว่าการพิจารณาให้ออกจากราชการ มีขั้นตอนที่ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบวินัย ดำเนินการให้มีผู้ปฏิบัติงานแทนผู้ออกจากราชการ พิจารณานุญาตการลาออกจากราชการตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ มีระบบดูแลแก่ ผู้ลาออกจากลูกจ้างชั่วคราวหรือพนักงานราชการ มีกระบวนการป้องกันการลาออกจากราชการในระหว่างภาคเรียนข้าราชการและบุคลากรที่บกพร่องในหน้าที่ ถูกให้ออกจากราชการ (โนริย์ ทรัพย์โสภณ, 2559)

### สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครนายก พบว่า 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนด ตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพงานของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการสั่งให้พ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติราชการ ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ความรู้ด้านงานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำ 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย ผู้บริหาร สถานศึกษามีการดำเนินการทางวินัยเมื่อวินัยสิ้นสุด รวมถึงการสั่งพักราชการ และการสั่งให้ ออกจากราชการไว้ก่อนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 5) ด้านการออกจากราชการ ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการให้ออกจากราชการในกรณี ที่ ข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษา ที่ได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งศาลรับโทษจำคุกโดยคำ พิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และ 6) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีกระบวนการในการตรวจสอบการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป 1) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ควรศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการออกจากราชการ เพื่อป้องกันมิให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทำผิดทั้งที่เจตนาและมิได้เจตนา 3) ควรศึกษาการบริหารงานบุคคลกับข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาอื่นต่อไป



## เอกสารอ้างอิง

- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: วี.พี.รินทร์.
- จารุวรรณ นรพรหม. (2557). การศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1. ใน วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- นภัสภรณ์ มูลสิน และสงวน อินทร์รักษ์. (2561). การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 10(1), 243-254.
- นิรุทธิ์ พิกุลเทพ. (2558). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลตามการรับรู้ของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มหาวิทยาลัยรามคำแหง. วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มศว, 10(2), 1-9.
- โนริย์ ทวีชัยโสภณ. (2559). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรทิพย์ เอี่ยมมาลา. (2556). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- วาราดา ณ ลานคา. (2560). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สมาน อัครภูมิ. (2558). การบริหารสำหรับครู (ฉบับปรับปรุง). อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก. (2562). วิสัยทัศน์พันธกิจ. เรียกใช้เมื่อ 2 มกราคม 2564 จาก <http://www.edunayok.eduweb.in.th/gis/index.php?sid=57000001&action=vision>
- Likert, R. (1967). The Method of Constructing and Attitude Scale. In Fishbein, M (Ed.), Attitude Theory and Measurement (pp. 90-95). New York: Wiley & Son.