

**ศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาท  
ด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น**  
**The study of Teachers' Expectation on Compliance Role of Personnel  
Management in Educational Personnel Committee of Khon Kaen  
Provincial Education Office**

ณัฐพร ภูทอง<sup>1</sup>, ผศ.ดร.จำเนียร พลหาญ<sup>2</sup> และ ผศ.ดร.สมบัติ ฤทธิเดช<sup>3</sup>  
Nuttapom Phutong<sup>1</sup>, Asst. Prof. Dr. Chumnian Pollham<sup>2</sup> and Asst. Prof. Dr. Sombat Ritthidet<sup>3</sup>

Received	Reviewed	Revised	Accepted
30/01/2019	1/02/2019	04/04/2019	26/04/2019

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น และ 2) ศึกษาข้อเสนอแนะของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น การวิจัยกำหนดเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 322 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และเทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) ระยะที่ 2 ศึกษาข้อเสนอแนะของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน โดยการสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัจจุบันการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนความคาดหวังของครูในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ (1) การบรรจุแต่งตั้ง (2) การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล และ (3) การประเมินผลการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ

2. ข้อเสนอแนะของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย (1) ควรมีการดำเนินการพิจารณาให้ความเห็นชอบในการโยกย้ายด้วยความเป็นธรรม และคำนึงถึงความจำเป็นของภารกิจงานหรือปริมาณของแต่ละโรงเรียนและ

<sup>1</sup> นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต (การบริหารจัดการการศึกษา) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
Master of Education students (Educational Management), Faculty of Education,  
Rajabhat Maha Sarakham University : Email : nattaporn.phutong@gmail.com

<sup>2</sup> อาจารย์ ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
Lecturer of Faculty of Education, Rajabhat Maha Sarakham University, Email : jn\_pol@yahoo.co.th

<sup>3</sup> อาจารย์ ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
Lecturer of Faculty of Education, Rajabhat Maha Sarakham University, Email : Prasopsuk2552@hotmail.com

ขนาดของโรงเรียนโดยนำหลักธรรมาภิบาลมาเป็นหลักในการพิจารณา (2) ควรมีการดำเนินการพิจารณาให้ความเห็นชอบในการโยกย้ายด้วยความเป็นธรรม และคำนึงถึงความจำเป็นของภารกิจงานหรือปริมาณของแต่ละโรงเรียนและขนาดของโรงเรียน และ (3) ควรมีคณะกรรมการกำกับติดตามให้ผู้บังคับบัญชาดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูฯ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด และควรประเมินสภาพจริงของภาระงาน

**คำสำคัญ :** ความคาดหวังของครู, การบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด

### Abstract

The purposes of this research were to 1) study the current status and teachers' expectation on the compliance role of personnel management in educational personnel committee of Khon Kaen Provincial Education Office and 2) study the teachers' suggestion on the role of personnel management in educational personnel committee of Khon Kaen Provincial Education Office. The research was managed into two phrases. The 1<sup>st</sup> phrase was to study the present status and the teachers' expectation on the compliance role of personnel management in educational personnel committee of Khon Kaen Provincial Education Office with 322 samples. The research instrument was a questionnaire and the statistics used for data analysis were mean, percentage, standard deviation and t-test independent. Compact computer program and Modified Priority Needs Index (PNI modified) were used for data analysis. The 2<sup>nd</sup> phrase was to study the teachers' suggestion on the compliance role of personnel management in educational personnel committee of Khon Kaen Provincial Education Office from 9 experts by interviewing and analyze by content analysis. The research found that:

1. The current status and the teachers' expectation of the compliance role of personnel management in educational personnel committee of Khon Kaen Provincial Education Office in overall were high. The teachers' expectation was found in 3 topics as following 1) the placement 2) the policy formulation of personnel administration and 3) the evaluation of personnel administration, respectively.

2. The teachers' suggestion of the compliance role of personnel management in educational personnel committee of Khon Kaen Provincial Education Office comprised of 1) the Good Governance and consideration of school's duty and workload 2) the government teacher placement should be enough for each schools' workload and in the right field of teaching and 3) the committee of quality assessment and evaluation was needed for pre and post assessment.

**Keywords:** Teacher Expectation, Personnel Management of Provincial Education Commission

## บทนำ

การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) (Office of the Education Council. 2009 : 11) ได้กำหนดเป้าหมายหลักในการปฏิรูปการศึกษา ภายในปี พ.ศ. 2561 ไว้ 3 ประการ คือ 1) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเรียนรู้ของคนไทย 2) เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและจัดการศึกษา โดยมุ่งเน้นในการเปิดโอกาสทางการศึกษาให้คนไทยทั่วประเทศ รวมทั้งเรื่องคุณภาพของครูผู้สอน สถานศึกษา พร้อมทั้งเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ เน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร ทั้งนี้ในการกระจายอำนาจ ด้านการจัดการศึกษาไปสู่ภูมิภาค ชุมชน ท้องถิ่น และสถานศึกษา ทำให้สามารถรวมตัวจัดการศึกษาอย่างยืดหยุ่น หลากหลายและสอดคล้องกับคนทุกๆ คนของแต่ละจังหวัดรวมทั้งการกระจายอำนาจในงบประมาณการศึกษาจังหวัดด้วย กรม กอง ในส่วนกลาง ปรับสถานะเป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมและสนับสนุนจังหวัด

การจัดโครงสร้างหน่วยงานที่รองรับการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการศึกษา มีผลทำให้เกิดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และเป็นผลให้ระบบการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเปลี่ยนไปจากเดิม ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (Ministry of Education. 1999 : 10) และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 (Ministry of Education. 2002 : 6) ในมาตรา 54 ได้กำหนดให้มือกรกลาง บริหารงานบุคคลของข้าราชการครู โดยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งของหน่วยงานทางการศึกษา ในระดับสถานศึกษาของรัฐและระดับเขตพื้นที่การศึกษาเป็นข้าราชการในสังกัดองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู บริหารงานโดยคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เรียกโดยย่อว่า “ก.ค.ศ.” และในส่วนระดับเขตพื้นที่การศึกษา การบริหารงานบุคคลจะบริหารงาน โดยคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาเรียกโดยย่อว่า “อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา” โดยออกนามเขตพื้นที่การศึกษานั้นๆ จึงเป็นผลทำให้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547 (Ministry of Education. 2007 : 14) ที่เป็นกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังนั้นคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) จึงเป็นองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคลที่กำเนิดขึ้นตามพระราชบัญญัติดังกล่าว ซึ่งเป็นการบริหารงานในรูปของคณะกรรมการหรือองค์กรบุคคลตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547

เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2557 พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา หัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ได้มีประกาศให้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 สิ้นสุดลงยกเว้นหมวด 2 คณะรัฐมนตรีรักษาการหมดอำนาจ ตลอดจนให้ยุบวุฒิสภา จนเมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2557 มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2557 ซึ่งให้มีสภานิติบัญญัติแห่งชาติทำหน้าที่แทนสภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภาและรัฐสภา วันที่ 21 สิงหาคม 2557 สภาฯ มีมติเลือกพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชาเป็นนายกรัฐมนตรี และเมื่อวันที่ 21 มีนาคม 2559 ได้มีคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 10/2559 เรื่อง การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 44 ของรัฐธรรมนูญแห่ง

ราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2557 หัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ โดยความเห็นชอบของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ จึงมีคำสั่งข้อ 4 ให้ยุบเลิกคณะ กรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ และกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ และให้ออนอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาของแต่ละเขตพื้นที่ การศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ ไปเป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) ของจังหวัดนั้น ๆ และ ข้อ 5 ให้ยุบเลิกคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่ การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา และให้ออนอำนาจ หน้าที่ของคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษาตาม กฎหมาย ว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ไปเป็นอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) ของจังหวัดนั้น ๆ

ต่อมาเมื่อวันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2560 ได้มีคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 19/2560 เรื่อง การปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ ได้มีการยกเลิกคำสั่งที่ 10/2559 เรื่องการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค ลงวันที่ 21 มีนาคม 2559 และให้มีคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค ซึ่งประกอบด้วยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เป็นประธานกรรมการ มีหน้าที่ในการวางแผน เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการในระดับภูมิภาคหรือจังหวัด อีกทั้งยังให้มี สำนักงานศึกษาธิการภาค จำนวน 18 ภาค ทำหน้าที่ในการกำหนดยุทธศาสตร์และบทบาทการพัฒนา ต่างๆ ให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ รวมทั้งการพัฒนาด้านอื่นๆ ในพื้นที่ รับผิดชอบตามศักยภาพและโอกาสของบุคคลในแต่ละพื้นที่และมีหน้าที่ในการประสานการบริหารงาน ระหว่างราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคให้เกิดการบูรณาการในระดับพื้นที่ของหลายจังหวัด โดยยึด การมีส่วนร่วมและประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก และให้แต่ละจังหวัดมีคณะ กรรมการศึกษาธิการ จังหวัด โดยเรียกย่อว่า “กศจ.” ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธานกรรมการ โดย กำหนดให้อำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหาร ราชการกระทรวงศึกษาธิการ และกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา อีกทั้งยังให้ กศจ. มีอำนาจเสนอคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการใน ภูมิภาค เพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด เรียกโดยย่อว่า “อกศจ.” เพื่อช่วยเหลือหรือ กลั่นกรองงานให้แก่ กศจ. เกี่ยวกับการบรรจุ การแต่งตั้ง การโยกย้าย การดำเนินการทางวินัย การ กำหนดวิธีฐานะ หรือการกำหนดสิทธิประโยชน์ต่างๆ ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จากคำสั่งดังกล่าวจะเห็นได้ว่าอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) มีความสำคัญ ต่อการบริหารและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ที่ มุ่งเน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งการ มีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชนและทุกภาคส่วน มีระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิ บาล ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทการ บริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น เนื่องจากจังหวัดขอนแก่นเป็น

ศูนย์กลางการพัฒนาทางการศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นสถานที่ตั้ง และศูนย์กลางการควบคุม กำกับ ดูแล ขับเคลื่อนการศึกษาของสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 ซึ่งประกอบด้วยสำนักงานศึกษาธิการประจำจังหวัด 4 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดขอนแก่น จังหวัดกาฬสินธุ์ จังหวัดมหาสารคาม และจังหวัดร้อยเอ็ด เรียกโดยย่อว่ากลุ่ม “ร้อยแก่นสารสินธุ์” มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาขับเคลื่อนการศึกษา คือ “จังหวัดขอนแก่นเมืองแห่งการศึกษา ประชากรเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ดังนั้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) ขอนแก่น อย่างเหมาะสมรวมถึงการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่ง คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานในพื้นที่ และเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

### ขอบเขตการวิจัย

#### ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จำนวน 3,413 คน โดยเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 154 คน และ ครู จำนวน 3,259 คน ส่วนกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จำนวน 341 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970 : 607-610)

#### ขอบเขตด้านเนื้อหา

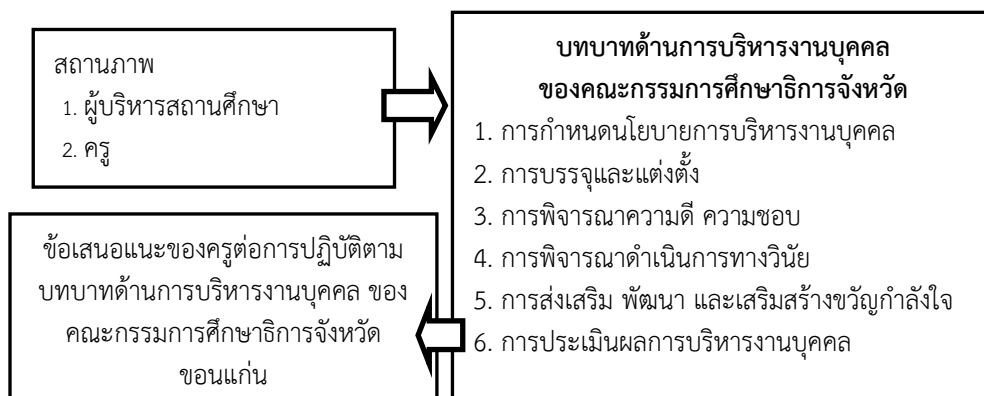
บทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล 2) การบรรจุและแต่งตั้ง 3) การพิจารณาความดีความชอบ 4) การพิจารณาดำเนินการทางวินัย 5) การส่งเสริมพัฒนาและเสริมสร้างกำลังใจ และ 6) การประเมินผลการบริหารงานบุคคล

ขอบเขตด้านระยะเวลาการวิจัย : ระหว่างเดือนมีนาคม พ.ศ. 2561 ถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2561 โดยกำหนดไว้ 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561 ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2561

ระยะที่ 2 ศึกษาศึกษาข้อเสนอแนะของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ระหว่างเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2561 ถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2561

### กรอบแนวคิดการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

1) ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล การบริหารงานโดยองค์คณะบุคคล ทฤษฎีการบริหาร และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553, คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ 19/2560 ลงวันที่ 3 เมษายน 2560 และบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดและตัวแปรการวิจัย

2) กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

2.1) ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จำนวน 3,413 คน โดยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 154 คน และ ครู จำนวน 3,259 คน

2.2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จำนวน 341 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970 : 607-610) ทั้งนี้ในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดสัดส่วนจากกลุ่มพัฒนาเครือข่ายคุณภาพทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ซึ่งจัดแบ่งเป็น “สหวิทยาเขต” จำนวน 11 สหวิทยาเขต โดยกำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างเท่ากัน คือ สหวิทยาเขตละ 31 คน จากนั้นเลือกกลุ่มตัวอย่างดังนี้

2.2.1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 84 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน ดังนี้ สหวิทยาเขตเมือง

.....  
ขอนแก่น จำนวน 6 โรงเรียน สหวิทยาเขตแก่นนครราชพฤกษ์ จำนวน 7 โรงเรียน สหวิทยาเขต  
กัลยาณมิตร จำนวน 6 โรงเรียน สหวิทยาเขตปราสาทพญาไฟ จำนวน 8 โรงเรียน สหวิทยาเขตอุดมคง  
คาศรี จำนวน 9 โรงเรียน สหวิทยาเขตหนองสองห้อง-พล จำนวน 8 โรงเรียน สหวิทยาเขตแวงใหญ่  
จำนวน 7 โรงเรียน สหวิทยาเขตพระธาตุขามแก่น จำนวน 8 โรงเรียน สหวิทยาเขตน้ำพอง-กระนวน  
จำนวน 7 โรงเรียน สหวิทยาเขตเวียงเรือคำ จำนวน 8 โรงเรียน และ สหวิทยาเขตชุมแพผ่านชมพู  
จำนวน 10 โรงเรียน

2.2.2) ครู จำนวน 257 คน เลือกโดยวิธีการสุ่มอย่างง่ายจากสัดส่วนเหลือจาก  
ผู้อำนวยการโรงเรียนในแต่ละสหวิทยาเขต ที่ด้วยวิธีจับสลากแบบใส่คืน (Sampling with  
replacement) จนได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนที่กำหนด

3) สร้างเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ  
(Checklist) ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์ทำงาน และระดับการศึกษา

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังต่อการปฏิบัติตามบทบาท  
ด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

### 3.1) การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ทำการศึกษาทฤษฎี แนวคิด จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน  
บุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด และแนวทางดำเนินการสร้างแบบสอบถามการวิจัย จากนั้น  
ได้ร่างแบบสอบถามเสนอต่อ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ โดยการสร้างแบบสอบถาม จากร่าง  
แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นและผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้ว ซึ่งมีลักษณะ  
เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบบลิเคอร์ท กำหนดการแปลความ หมายถึง ดังนี้

#### สภาพปัจจุบัน

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติ มากที่สุด  
ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติ มาก  
ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติ ปานกลาง  
ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติ น้อย  
ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด

#### ความคาดหวัง

ระดับ 5 หมายถึง อยากให้มีการปฏิบัติ มากที่สุด  
ระดับ 4 หมายถึง อยากให้มีการปฏิบัติ มาก  
ระดับ 3 หมายถึง อยากให้มีการปฏิบัติ ปานกลาง  
ระดับ 2 หมายถึง อยากให้มีการปฏิบัติ น้อย  
ระดับ 1 หมายถึง อยากให้มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด

### 3.2) หากคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหาร  
การศึกษา จำนวน 1 คน 2) นักวิชาการด้านหรืออาจารย์มหาวิทยาลัย จำนวน 1 คน 3) ผู้บริหาร  
สถานศึกษา จำนวน 2 คน และ 4) ครู จำนวน 1 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content  
validity) ของแบบถาม จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective  
Congruence : IOC) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณาคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่า  
 $IOC = 0.60$  ขึ้นไป ที่แสดงว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายหรือเนื้อหาที่ต้องการ  
(Rattanaporn Kraithaworn, 2002 : 68) ทั้งนี้ในการการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ครั้งนี้  
ปรากฏว่าข้อคำถามมีค่าตั้งแต่ .67 ถึง 1.00 ซึ่งสรุปได้ว่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ สามารถนำไปใช้  
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ได้ จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูใน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 25 ที่ไม่ ไข่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งผลการวิเคราะห์ พบว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94 ซึ่งสามารถนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยได้

#### 4) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ประสานงานขอหนังสือจาก คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม แล้วจัดส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่มีครูเป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 341 คน พร้อมทั้งขอความอนุเคราะห์ให้ส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัยโดยตรงภายใน 15 วัน โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทั้งทางไปรษณีย์และด้วยตนเองไปยังกลุ่มตัวอย่าง ระหว่างวันที่ 7 พฤษภาคม พ.ศ. 2561 จนถึงวันที่ 22 พฤษภาคม 2561 ได้แบบสอบถามคืนมาจำนวน 125 ชุด คิดเป็นร้อยละ 36.66 ของแบบสอบถามทั้งหมด ซึ่งไม่เพียงพอต่อการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยจึงได้ประสานงานขอคืนแบบสอบถามที่เหลือ จนถึงวันที่ 29 พฤษภาคม พ.ศ. 2561 ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 322 ชุด จากจำนวนทั้งหมด 341 ชุด คิดเป็นร้อยละ 94.43 ซึ่งเพียงพอต่อการนำไปวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้นำแบบสอบถามไปตรวจสอบเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่ตอบสมบูรณ์เท่านั้น จากนั้นนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

#### 5) การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลในระยาะที่ 1 ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้  
ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

1. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดกระทำกับข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าสถิติต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามทั้ง 2 ตอน ดังนี้

แบบสอบถามตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

แบบสอบถามตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูในการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยใช้สถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D) กำหนดการแปลความหมาย ดังนี้ (Bunchom Srisa-ard. 2010 : 82-83) ดังนี้

##### สภาพปัจจุบัน

4.51-5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด  
3.51-4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก  
2.51-3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง  
1.51-2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย  
1.00-1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

##### ความคาดหวัง

4.51-5.00 หมายถึง อยากให้มีการปฏิบัติ ระดับมากที่สุด  
3.51-4.50 หมายถึง อยากให้มีการปฏิบัติ ระดับมาก  
2.51-3.50 หมายถึง อยากให้มีการปฏิบัติระดับปานกลาง  
1.51-2.50 หมายถึง อยากให้มีการปฏิบัติระดับน้อย  
1.00-1.50 หมายถึง อยากให้มีการปฏิบัติ ระดับน้อยที่สุด

2. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูในการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น



ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของ  
คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

ในการวิเคราะห์ความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคล  
ของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยประยุกต์ใช้วิธีการหาค่าความต้องการจำเป็น โดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) ซึ่งเป็นดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของ  
ความต้องการจำเป็นที่ใช้หลักการประเมินความแตกต่าง และเป็นสูตรที่ Nonglak Wiratchai and  
Suwimon Wongwanich (1999 : 242) ได้ปรับสูตรการคำนวณมาจาก PNI โดยการหาค่าผลต่าง  
ระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่ต้องการพัฒนา (I) กับค่าเฉลี่ยของสภาพปัญหา (D) แล้วหารด้วยค่าเฉลี่ย  
ความเป็นจริงในปัจจุบัน (D) เพื่อถ่วงน้ำหนักก่อนที่จะนำมาจัดลำดับ โดยใช้สูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$PNI_{Modified} = (I-D) / D$$

เมื่อ PNI<sub>Modified</sub> หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการ

I = Importance หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่คาดหวัง

D = Degree of Success หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพปัจจุบัน

ตัวเลขดัชนีความต้องการสูง แสดงว่ามีความคาดหวังมาก

**ระยะที่ 2 ศึกษาข้อเสนอแนะของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของ  
คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น**

1) กำหนดคุณสมบัติและพิจารณาเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะของครูต่อการ  
ปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

2) กำหนดประเด็นการศึกษา จากผลการวิเคราะห์ความคาดหวังของครูต่อบทบาทด้านการ  
บริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยเลือกด้านที่มีค่าดัชนี PNI สูงสุด 3  
อันดับ มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ พิจารณา  
และให้ข้อเสนอแนะ

3) ดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยได้นำหนังสือขอสัมภาษณ์จากคณะครุ  
ศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ส่งถึงผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน ด้วยตนเอง พร้อมทั้งประสานงาน  
กับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อกำหนด วัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการการสัมภาษณ์  
ผู้ทรงคุณวุฒิตั้งแต่วันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2561 ถึง 21 พฤศจิกายน พ.ศ. 2561

4) สรุปผลการสัมภาษณ์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากการสัมภาษณ์  
แล้วนำเสนอผลการศึกษาข้อเสนอแนะของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของ  
คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

5) การเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ (1) ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์ให้ผู้วิจัยดำเนินการ  
สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (2) ผู้วิจัยนำส่งหนังสือขอ  
สัมภาษณ์พร้อมแบบเอกสารสัมภาษณ์ ส่งถึงผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน ด้วยตนเอง ก่อนล่วงหน้าวัน  
สัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ศึกษาก่อน พร้อมทั้งประสานกับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อกำหนดสถานที่ วัน

เวลา ในการสัมภาษณ์ต่อไป และ (3) ดำเนินการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเองตามสถานที่ วัน เวลา ที่ได้ประสานไว้ในเบื้องต้น

## ผลการวิจัย

**1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น สรุปผล ดังนี้**

1.1 สภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพิจารณาดำเนินการทางวินัย รองลงมา ได้แก่ ด้านการพิจารณาความดีความชอบ ด้านการส่งเสริมพัฒนาและเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ด้านประเมินผลการบริหารงานบุคคล ด้านการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล และด้านการบรรจุแต่งตั้ง ตามลำดับ

1.2 ความคาดหวังโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการส่งเสริม พัฒนาและเสริมสร้างขวัญกำลังใจ รองลงมา ได้แก่ ด้านการพิจารณาความดีความชอบ ด้านการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการประเมินผลการบริหารงานบุคคล และด้านการพิจารณาดำเนินการทางวินัย ตามลำดับ

1.3 การวิเคราะห์ความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยการใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) สรุป ครูมีความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ในภาพรวมสูงสุด 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบรรจุแต่งตั้ง 2) ด้านการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล และ 3) ด้านการประเมินผลการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ

**2. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น สรุปได้ 3 ข้อ ดังนี้**

2.1 ควรมีการดำเนินการพิจารณาให้ความเห็นชอบในการโยกย้ายด้วยความเป็นธรรม และคำนึงถึงความจำเป็นของภารกิจงานหรือปริมาณของแต่ละโรงเรียนและขนาดของโรงเรียนโดยนำหลักธรรมาภิบาลมาเป็นหลักในการพิจารณา

2.2 ควรมีการดำเนินการพิจารณาให้ความเห็นชอบในการโยกย้ายด้วยความเป็นธรรม และคำนึงถึงความจำเป็นของภารกิจงานหรือปริมาณของแต่ละโรงเรียนและขนาดของโรงเรียน

2.3 ควรมีคณะกรรมการกำกับติดตามให้ผู้บังคับบัญชาดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูฯ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด และควรประเมินสภาพจริงของภาระงาน

## อภิปรายผล

1. จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ที่สรุปว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพิจารณาดำเนินการทางวินัย นั้นอาจเนื่องมาจาก วินัย (Discipline) เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารองค์การ โดยเฉพาะในด้านการ

บริหารบุคคล เพราะ “วินัย คือ ระเบียบแบบแผนที่ได้กำหนดไว้เป็นแนวทางของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ร่วมกันปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และราบรื่น” ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษานั้นจะต้องปฏิบัติตนเป็นผู้ให้การสนับสนุนการปกครองในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยด้วยความบริสุทธิ์ใจและมีหน้าที่วางรากฐานให้เกิดระบอบการปกครองดังกล่าว นอกจากนั้นจะต้องรักษาวินัยที่บัญญัติเป็นข้อห้ามและข้อปฏิบัติไว้โดยเคร่งครัดด้วยความซื่อสัตย์สุจริตเสมอภาคเที่ยงธรรมมีความวิริยะอุตสาหะขยันหมั่นเพียร (Ministry of Education. 2003 : 36) ซึ่งสอดคล้องกับ Office of the Civil Service Commission (2010 : 3) ที่กล่าวว่า การดำเนินการทางวินัยเป็นการดำเนินการทั้งหลายที่กระทำเป็นแบบพิธีการตามกฎหมาย กรณีเมื่อข้าราชการพลเรือนกระทำความผิดทางวินัยหรือกรณีถูกกล่าวหาว่ามีการกระทำความผิดวินัย การตั้งเรื่องกล่าวหาทางวินัย การสืบสวนสอบสวน การพิจารณาความผิด การกำหนดโทษทางวินัย รวมถึงการดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการทางวินัย แต่อย่างไรก็ตามการดำเนินการทางวินัยนั้น ยังหมายความรวมถึง การส่งเสริม การป้องกันการเสริมสร้างให้ข้าราชการมีวินัยและป้องกันการกระทำความผิดวินัยพร้อมๆ กันด้วย เหตุผลดังกล่าวจึงเป็นเรื่องสำคัญที่คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) จะต้องถือปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด และเมื่อเกิดข้อพิจารณาในการลงโทษทางวินัย กศจ. จึงต้องดำเนินการด้วยความยุติธรรม เป็นธรรม ทั่วถ้วนและฉับพลัน (Uthai Hirunto (1988 : 137- 138 ; Ministry of Education. 1998 : 34) และก็เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547 (Ministry of Education. 2005 : 53) ในมาตรา 98 ที่ได้บัญญัติให้ผู้บังคับบัญชาต้องแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรม ไม่ว่าจะเป็นมูลกรณีวินัยร้ายแรงหรือไม่ร้ายแรง ยกเว้นกรณีความผิดที่ปรากฏชัดแจ้งตามที่กำหนด ในกฎ ก.ค.ศ. จะดำเนินการทางวินัยโดยไม่สอบสวนก็ได้

นอกจากนี้ผลการศึกษายังสรุปว่า ด้านการบรรจุแต่งตั้งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดนั้นอาจเนื่องสภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบันของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด ในด้านการบรรจุแต่งตั้งยังไม่ได้รับการตอบสนอง หรือสร้างความเชื่อมั่นว่าจะมีความบริสุทธิ์ ยุติธรรม สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการในระยะที่ 2 ที่ได้ให้ความคิดเห็นส่วนตัวว่าเกี่ยวกับการบรรจุแต่งตั้งว่า “ยังไม่เห็นนโยบายที่ชัดเจน วิธีการปฏิบัติยังเป็นแบบเดิม ยังไม่เห็นความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น” (สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2/7 พฤศจิกายน 2561) และ “ควรมีการดำเนินการพิจารณาให้ความเห็นชอบในการโยกย้ายด้วยความเป็นธรรม คำนึงถึงหลักธรรมาภิบาล” “สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 /7 พฤศจิกายน 2561” และผลการศึกษาของ Maseeto Korta (2014 : 54-55) ที่ศึกษาการปฏิบัติงานตามบทบาทของคณะ อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ซึ่งในด้านการบรรจุและแต่งตั้ง ผลการศึกษาที่พบ คือ แต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ตรงตามวุฒิ ซึ่งก็อาจจะเป็นเหตุผลส่วนหนึ่งที่สะท้อนถึงความคิดเห็นของครูโดยรวมว่าสภาพปัจจุบันการปฏิบัติด้านการบรรจุแต่งตั้งในการวิจัยครั้งนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุดของทั้ง 6 ด้าน

ความคาดหวังที่สรุปผลการวิจัยโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกๆ ด้านนั้น สอดคล้องกับOffice of the Teacher Civil Service Commission and

Educational Personnel (อ.ก.ค.ศ.) (2009) ที่ศึกษาสภาพและความคาดหวังในการปฏิบัติงานของ คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า ระดับความคาดหวังในการปฏิบัติงาน ของ อ.ก.ค.ศ. มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับสภาพการปฏิบัติงานในทุกเรื่อง ผลการศึกษาที่สรุปดังนี้ อาจ เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานโดยองค์คณะบุคคลในการบริหารงานบุคคลที่จากเดิมเป็น อำนาจหน้าที่ของคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่ ตาม กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามมาตรา 23 แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 (Ministry of Education. 2004 : 31-32) ไปเป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) ตามคำสั่งของหัวหน้าคณะรักษาความ สงบแห่งชาติที่ 19/2560 ลงวันที่ 3 เมษายน 2560 จึงส่งผลให้ข้าราชการครูมีความคาดหวังในบทบาท ของ กศจ. ในเรื่องการบริหารงานบุคคลที่จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดระเบียบกฎเกณฑ์และ กฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด สามารถตอบสนองความต้องการ ความพึงพอใจทั้งในปัจจุบันและ อนาคต และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของChuenruedee Butakhiew (2007) ที่ศึกษาบทบาทที่ ปฏิบัติจริงและบทบาทที่คาดหวังของคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตาม ความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัด นครราชสีมา พบว่า โดยภาพรวมมีความคาดหวังให้ปฏิบัติตามบทบาท อยู่ในระดับมาก

นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ความคาดหวัง โดยการใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) ที่สรุปว่าครูมีความคาดหวังต่อบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการ ศึกษาธิการจังหวัด สูงสุด 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการกำหนดนโยบายการบริหารงาน บุคคล และ ด้านการประเมินผลการบริหารงานบุคคล โดยด้านที่มีความคาดหวังสูงสุด คือ ด้านการ บรรจุแต่งตั้ง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาสภาพปัจจุบันของการวิจัยครั้งนี้ที่สรุปว่าสภาพปัจจุบันที่มี ค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำสุดของทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านการบรรจุแต่งตั้ง และอาจเนื่องมาจากที่ผ่าน มาก่อนที่จะมีคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 10/2559 ลงวันที่ 21 มีนาคม 2559 ที่ กำหนดให้โอนอำนาจหน้าที่ของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ไปเป็นอำนาจหน้าที่ของ กศจ. ออกมา ในขณะที่นั้นการบริหารงานบุคคลใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นอำนาจหน้าที่ของ อ.ก.ค.ศ. ซึ่งมีปัญหา มาก เช่น ด้านการพัฒนา บุคลากรไม่เห็นความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรมีการใช้ระบบอุปถัมภ์ในการขอรับทุนต่างๆ (Pherm Luangkaew, Bundit Kwayotha and Kumpol Wantha (2017 : 68) การสรรหาบุคลากรไม่มีการ วางแผนการสรรหาอย่างเป็นระบบและใช้ระบบอุปถัมภ์และการแต่งตั้ง ผู้บริหารอยู่ภายใต้อำนาจของ กลุ่มบุคคลโดยหวังผลตอบแทนของกลุ่มพวกพ้องที่สนับสนุนและขาดความยุติธรรมพิจารณา มีการ แสวงหาผลประโยชน์จากการย้าย เลื่อนตำแหน่งและใช้ระบบ อุปถัมภ์ ด้านการพิจารณาความดี ความชอบประจำปีนั้นไม่มีความยุติธรรมและมีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน ส่วนการดำเนินการทางวินัยขาด การศึกษาและวางแผนอย่างรอบคอบ ไม่มีหลักเกณฑ์และ วิธีการที่ดีในการดำเนินการดำเนินการ สอบสวนเป็นไปอย่างเชื่องช้า ผู้ที่เกี่ยวข้องการดำเนินการ มีประโยชน์ที่ไม่พึงประสงค์ ทำให้ไม่จริงจังกับ บุคลากรที่ประพฤติผิดวินัยและไม่มีการปลูก จิตสำนึกที่ดีให้กับข้าราชการครูไม่ให้กระทำผิดวินัย (Office of the Teacher Civil Service Commission and Educational Personnel. 2009) สอดคล้องกับผลการศึกษาของPhaithoon Saitho (2007) ที่ศึกษาศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ของ

คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาเชิงราย เขต 1 สรุปที่ เกี่ยวข้องกับการบรรจุแต่งตั้ง ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและข้าราชการครูบางส่วนเห็นว่า คณะกรรมการได้ใช้ระบบอุปถัมภ์ในการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและใช้ระบบ อุปถัมภ์ในการเรียกบรรจุและแต่งตั้งและพิจารณาความดีความชอบอยู่ภายใต้อิทธิพลของบุคคล หรือ กลุ่มบุคคล และ Chuenruedee Butakhiew (2007) ที่ศึกษาบทบาทที่ปฏิบัติจริงและบทบาทที่ คาดหวังของคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ปัญหาและ ข้อเสนอแนะในการส่งเสริม การปฏิบัติงานตามบทบาทที่ปฏิบัติจริงของคณะ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ การศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ไม่สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ ได้รับการปฏิบัติไม่เท่าเทียมกัน มีอำนาจหน้าที่ไม่ สอดคล้องกับ สภาพความเป็นจริง พบว่า อ.ก.ค.ศ. ใช้อำนาจในการแสวงหาผลประโยชน์ ใช้ระบบ อุปถัมภ์ มีปัญหาเกี่ยวกับดุลอำนาจ โดยอาจมีการใช้อำนาจเพื่อการผลประโยชน์ หรือใช้ระบบอุปถัมภ์ ในการปฏิบัติหน้าที่และปฏิบัติงานโดยขาดความเป็นอิสระและอื่นๆ ข้อเสนอแนะในการส่งเสริม การ ปฏิบัติหน้าที่ คือ ควรมีการอบรมด้านกฎหมายหรือระเบียบที่เกี่ยวข้อง กำหนดบทลงโทษใน กรณีที่ อ. ก.ค.ศ. กระทำความผิดไปจากหลักเกณฑ์หรือปลดออกได้ถึงแม้จะยังไม่ครบวาระ หรือ กำหนดวาระใน การดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกิน 2 ปี ทั้งนี้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบ แห่งชาติ ที่ 10/2559 ดังกล่าว จึงเป็นอำนาจหน้าที่ของ กศจ. และอำนาจหน้าที่ในการบริหารงาน บุคคลของ กศจ. ในแต่ละเรื่องล้วนแต่มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของครูและบุคลากร ทางการศึกษาโดยตรง ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากอำนาจหน้าที่ของ กศจ. จึงมีความ คาดหวังและให้ความสำคัญกับ กศจ.เป็นอย่างมาก และเชื่อกันว่าบริหารงานบุคคลจะบรรลุผลสม เจริญนิรมลหรือไม่เพียงใดขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานของ กศจ.

การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล และด้านการประเมินผลการบริหารงานบุคคล ที่มี ค่าดัชนีความคาดหวังในระดับรองลงมานั้น อาจเนื่องมาจากการกำหนดนโยบายและการประเมินผลการ บริหารงานบุคคลนั้น มีกรอบกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติและ ตัวชี้วัดที่ชัดเจน จึงทำให้ กศจ. ปฏิบัติตาม บทบาททั้งสองด้านนี้อยู่ในระดับมาก ดังที่ Payom Wongsansri (1999 : 24-25) ได้กล่าวไว้ว่า นโยบายนั้นเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การ เพราะนโยบาย คือ หลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางใน การปฏิบัติ นโยบายจึงเปรียบเสมือนเครื่องมือที่จะช่วยแนะแนวทางในการปฏิบัติเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ นโยบายจึงมีลักษณะที่กำหนดให้ผู้ปฏิบัติรู้ว่าจะต้องปฏิบัติงานอะไรบ้าง นโยบายจะเป็น การวางแนวทางกว้างๆ เพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์การประสบความสำเร็จเป็นขอบข่ายที่กำหนด ทิศทางให้ฝ่ายจัดการดำเนินการสู่จุดหมายเป็นแนวทางในการดำเนินงานในองค์การ

อย่างไรก็ตามหากพิจารณาตามผลวิเคราะห์แล้ว ก็ยังถือว่ามีความคาดหวังต่อการปฏิบัติ ตามบทบาทของ กศจ. ในด้านกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล และด้านการประเมินผลการ บริหารงานบุคคลอยู่ใน 3 อันดับสูงสุด จาก 6 ด้าน เช่นเดียวกัน ทั้งนี้ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะครูส่วนใหญ่ยังมองว่าการปฏิบัติตามนโยบายการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา รวมทั้งการกำหนดจำนวนและอัตราตำแหน่งและเกลี่ยอัตรากำลัง ให้สอดคล้องกับนโยบายการ บริหารงานบุคคล ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่ อ.ก.ค.ศ. กำหนดของ กศจ.นั้น ยังไม่สนองต่อความ คาดหวัง หรือความพึงพอใจเท่าที่ควร ซึ่งนอกจากจะเห็นได้จากผลการวิเคราะห์แล้ว อีกส่วนหนึ่งเห็นได้

จากผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้สะท้อนการปฏิบัติ เช่น “ในการจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูฯ ควรจะมีอัตรากำลังของครูในโรงเรียนขนาดเล็กก่อน ว่ามีความเพียงพอในการจัดการเรียนการสอนหรือไม่ อีกทั้งการดำเนินการตามนโยบายต่างเป็นผลอย่างไร ก็ได้ประชาสัมพันธ์ให้สาธารณชนทราบเท่าที่ควร” (ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1/7 พ.ย. 2561) “การย้ายข้าราชการครูและผู้บริหารในช่วงเปลี่ยนผ่านจาก อ.ก.ค.ศ. มาเป็น กศจ. พบว่า มีการย้ายคนนอกเขตพื้นที่เข้ามาเป็นจำนวนมาก เห็นว่าควรดูแลในเขตพื้นที่ก่อนเป็นอันดับแรก เพราะหลายคนอาวุโสรอมาตั้งนาน พอถึงยุค กศจ. ก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลง” (ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2/7 พ.ย. 2561) และ “...นโยบายไม่ต่อเนื่องเปลี่ยนบ่อย...ควรกำหนดเป็นนโยบายแบบชัดเจนเป็น 2 ปี สรุปล้าไม่ตียกเลิกหรือปรับปรุง ถ้าดีก็ดำเนินการต่อไป” (ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9/21 พ.ย.2561) ซึ่งผลสะท้อนดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของOffice of the Teacher Civil Service Commission and Educational Personnel (2009) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัตินโยบายและการประเมินผลในการบริหารงานบุคคลว่า ปัญหาสำคัญของปฏิบัติหน้าที่ตามนโยบาย เช่น 1) กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ ไม่ชัดเจน ทำให้ตีความได้หลากหลาย 2) ไม่เข้าใจบทบาท อำนาจและหน้าที่ของตนเอง และ 3) ขาดความเป็นเอกภาพ มีการแบ่งแยก ไม่กระจายอำนาจ และผลการวิจัยของ Maseeto Korta (2014 : 54-55) ที่ศึกษาการปฏิบัติงานตามบทบาทของคณะ อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 พบว่า ปัญหาของการกำหนดนโยบายด้านกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล คือ การประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง

จากประเด็นดังที่อภิปรายข้างต้นจึงอาจเป็นเหตุผลที่ทำให้ครูมีความคาดหวังในด้านการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล และด้านการประเมินผลการบริหารงานบุคคลอยู่ในสามอันดับสูงสุดด้วยเช่นกัน

ผลการศึกษาข้อเสนอแนะต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน สรุปล้าได้ข้อเสนอแนะ 3 ข้อ ได้แก่ 1) ควรมีการดำเนินการพิจารณาให้ความเห็นชอบในการโยกย้ายด้วยความเป็นธรรม และคำนึงถึงความจำเป็นของภารกิจงานหรือปริมาณของแต่ละโรงเรียนและขนาดของโรงเรียนโดยนำหลักธรรมาภิบาลมาเป็นหลักในการพิจารณา 2) ควรมีการจัดสรรอัตรารัฐครูตรงตามสาขาวิชาและให้เพียงพอต่อภาระงานของโรงเรียนแต่ละขนาด และ 3) ควรมีคณะกรรมการกำกับติดตามให้ผู้บังคับบัญชาดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูฯ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด และควรประเมินสภาพจริงของภาระงาน ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1) ข้อเสนอแนะ “ควรมีการดำเนินการพิจารณาให้ความเห็นชอบในการโยกย้ายด้วยความเป็นธรรม และคำนึงถึงความจำเป็นของภารกิจงานหรือปริมาณของแต่ละโรงเรียนและขนาดของโรงเรียนโดยนำหลักธรรมาภิบาลมาเป็นหลักในการพิจารณา” อาจเนื่องมาจากคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 10/2559 ลงวันที่ 21 มีนาคม 2559 ที่กำหนดให้ออนอำนาจหน้าที่ของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ไปเป็นอำนาจหน้าที่ของ กศจ. ที่เป็นความคาดหวังว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานบุคคลโดยองค์กรบุคคลชุดใหม่นี้จะดำเนินไปโดยการนำหลักหลักธรรมาภิบาลเข้ามาเป็นหลักในการปฏิบัติ ประกอบกับให้เหมาะสมกับสภาพจริงของภารกิจงานทั้งของครูและบุคลากร ทั้งของสถานศึกษาซึ่งมีความแตกต่างกัน

ในบริบทมากพอสมควร จึงเป็นส่วนหนึ่งของผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าควรนำหลักธรรมาภิบาลมานำไปสู่การปฏิบัติของ กศจ. ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Banyong Tojinda (2003 : 54) ที่ได้ให้หลักการของการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลว่า 1) หลักความเสมอภาค โดยยึดหลักการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความสามารถทุกคนมาสมัครเข้าทำงาน โดยไม่กีดกัน 2) หลักความมั่นคง ยึดหลักการปฏิบัติงานระยะยาว รวมทั้งการยึดหลักเหตุผลเมื่อมีปัญหาการทำงาน 3) หลักความเหมาะสม ยึดหลักการใช้คนให้เหมาะกับงาน โดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถ 3) หลักความยุติธรรม ยึดหลักคุณธรรม ไม่ให้ความสำคัญกับพรรคพวก มีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ และ 4) หลักประสิทธิภาพ ยึดหลักการการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน โดยเน้นในด้านการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2) ข้อเสนอแนะ “ควรมีการจัดสรรอัตราบรรจุครูตรงตามสาขาวิชาและให้เพียงพอต่อภาระงานของโรงเรียนแต่ละขนาด” สอดคล้องกับ Prokorb Kulkieng and Sitthiporn Limboriboon (2002 : 15) ได้สรุปหลักการบริหารโดยองค์คณะบุคคลไว้ว่า หากมุ่งหวังประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลของการบริหารโดยองค์คณะบุคคล ต้องใช้หลักการประชาธิปไตยเป็นหลักในการบริหาร ซึ่งก็หมายความว่า ในการจัดสรรอัตราบรรจุครูไม่ควรเพียงเพื่อให้ครบตามเกณฑ์หรือการคำนวณตามกรอบอัตรากำลังจากจำนวนนักเรียนเพียงเท่านั้น ซึ่งกรณีแบบนี้ทำให้โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนน้อย (น้อยกว่า 120 คน ลงมา) หรือโรงเรียนขนาดเล็กประสบปัญหาในการปฏิบัติตามภารกิจ แต่ความมุ่งไปที่ความเพียงพอทั้งในส่วนของอัตรากำลังตามสภาพจริงและสาขาวิชาที่ขาดแคลนด้วย การวางแผนการจัดสรรอัตรากำลังที่เหมาะสมกับสภาพจริงจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง ดังที่ Rakich, Longest, and Darr (1994 : 612-613) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนการบริหารบุคคล เป็นการพยากรณ์ความต้องการบุคลากรในอนาคต ทั้งในด้านจำนวนและทักษะความสามารถ เพื่อให้แน่ใจว่าจะมีบุคลากรใช้ตามความต้องการขององค์กร และผลการศึกษาของ Maseeto Korta (2014 : 54-55) ศึกษาการปฏิบัติงานตามบทบาทของคณะ อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ที่พบว่า ปัญหาของของการจัดสรรอัตรา คือ แต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ตรงตามวุฒิ ดังนั้นการจัดสรรอัตราบรรจุครูตรงตามสาขาวิชาและให้เพียงพอต่อภาระงานของโรงเรียนแต่ละขนาดจึงเป็นความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด

3) ข้อเสนอแนะ “ควรมีคณะกรรมการกำกับติดตามให้ผู้บังคับบัญชาดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูฯ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด และควรประเมินสภาพจริงของภาระงาน” สอดคล้องกับ Pherm Luangkaew, Bundit Kwayotha and Kumpol Wantha (2017 : 60-67) ศึกษาปัญหาทางกฎหมายในกระบวนการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู ที่สรุปว่า ควรให้มีองค์กรอิสระขึ้นมาเพื่อพิทักษ์ระบบคุณธรรมและเป็นองค์กรตรวจสอบการใช้อำนาจดุลยพินิจของ อ.ก.ค.ศ เขตพื้นที่ (อำนาจหน้าที่ของ กคศ.ในปัจจุบัน) โดยตั้งองค์กรอิสระคล้ายในระดับจังหวัด ของคณะกรรมการการศึกษาธิการ (Prefectural Board of Education) โดยองค์กรดังกล่าวต้องมีอำนาจทั้งการตรวจสอบและถ่วงดุล

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูล และสารสนเทศที่ผลจากการวิจัยนี้ ไปประยุกต์ใช้ในเพิ่มประสิทธิภาพหรือปรับปรุงแก้ไข เพิ่มเติมอำนาจหน้าที่หรือบทบาทของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดด้านการบริหารงานบุคคล

### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการ เพื่อจะได้รูปแบบที่เหมาะสมและสอดคล้องในการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ และควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคาดหวังของครูที่มีต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด

## เอกสารอ้างอิง

- Banyong Tojinda. (2003). *Personnel management* . Bangkok : Amorn Printing. [in Thai]
- Bunchom Srisa-ard (2010) *Preliminary Research*. 5<sup>th</sup> Edition. Bangkok : Suweeriyasarn. [in Thai]
- Chuenruedee Butakhiew. (2007) *Actual roles and expected roles of subcommittee on teacher civil service and educational personnel According to Opinions of teachers and educational personnel under Nakhon Ratchasima Educational Service Area Office*. Master of Education Thesis (Educational Administration) Sukhothai Thammathirat Open University. [in Thai]
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30 (3) : 607-610.
- Maseeto Korta. (2014). *Performance of the Subcommittee of Teacher and Educational personnel in Pattani Primary Education Area Office 2*. Master of Education Independent Study (Educational Administration) : Yala Rajabhat University. [in Thai]
- Ministry of Education. (1998). *Education, Religion and Culture Development Plan, Phase 8 (Year 1997-2001)* of Ministry of Education. Bangkok : Teacher's council publishing. [in Thai].
- Ministry of Education. (1999). *National Education Act 1999*. Bangkok : Printing, organization, delivery of goods, parcels and supplies (ETO). [in Thai]



- Ministry of Education. (2002). *National Education Act 1999 and (Amendment No. 2) 2002*. Bangkok : Sweet Pepper Graphic. [in Thai]
- Ministry of Education. (2003). *Basic school administration manual that is Legal entity*. Bangkok : Ministry of Education. [in Thai]
- Ministry of Education. (2004). *Teacher Civil Service and Educational Personnel Act*. Bangkok : Ministry of Education. [in Thai]
- Ministry of Education. (2005). *Child Center Learning Management (Self-learning kit, set 8, The Project of One District One Dream School)*. Bangkok : Ministry of Education. [in Thai]
- Ministry of Education. (2007). *National Education Act 1999, amended (No. 3) 2010*. Bangkok : Sweet Pepper Graphic. [in Thai]
- Nonglak Wiratchai and Suwimon Wongwanich. (1999). *Synthesis of educational research by Meta-analysis and content analysis*. Bangkok : Office of the National Education Commission. [in Thai]
- Office of the Civil Service Commission. (2010). *Guide to disciplinary action*. Bangkok : Bureau of Disciplinary Standards, Office of the Civil Service Commission. [in Thai]
- Office of the Education Council. (2009). *Educational reform proposals in the second decade (2009-2018)*. Bangkok : Sweet Pepper Graphic. [in Thai]
- Office of the Teacher Civil Service Commission and Educational Personnel (2009) *Annual Report 2009*. Bangkok : Office of the Teacher Civil Service Commission and Educational Personnel. [in Thai]
- Payom Wongsansri. (1999). *Organization and Management*. Bangkok : Prannok Printing. [in Thai]
- Phaithoon Saitho. (2008). *Performance of the Subcommittee of Teacher and Educational personnel in Chiang Rai Educational Area 1*. Master of Education Independent Study (Educational Administration): Chiang Rai Rajabhat University. [in Thai]
- Pherm Luangkaew, Bundit Kwayotha and Kumpol Wantha. (2017). *Legal problems in quality standard of fundamental education*. Mahamakut Graduate School Journal (Humanities and Social Science) 15 (1) : January-June 2017. [in Thai]
- Prokorb Kulklieng and Sitthiporn Limboriboon. (2002). *Administration by Committee. Executive Training Series: Compilation*. Project for developing educational administrators, school administrators, teachers, community leaders and, local administrative organizations leaders. [in Thai]
- Rakich, JS., Longest, BB., and Darr, K. (1994). *Managing Health Services Organizations*. 3<sup>rd</sup> Edition, Health Professions Press: Baltimore.

Rattanaporn Kraithaworn. (2002). *The development of the composite indicator for the performance effectiveness of the basic institutional committee under the office of the National Primary Education*. Doctor of Philosophy Thesis (Educational Research), Chulalongkorn University. [in Thai]

Uthai Hirunto. (1988). *Principles of personnel management*. 2<sup>nd</sup> edition, Bangkok : OS Printing House.