

**การบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1
THE PERSONNEL ADMINISTRATION ACCORDING TO DECENTRALIZATION
FOR PRIMARY SCHOOL UNDER THE OFFICE OF NAKHONRATCHASIMA PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA 1**

อารีย์ภรณ์ สุทธิโส¹
สัมมา รณนิษฐ์²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานและ (2) เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนา การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.8-1.0 และมีค่าความเชื่อมั่น 0.95 สอบถามผู้บริหารและครูที่รับผิดชอบในการบริหารงานบุคลากร จำนวน 288 คน ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืน 240 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 83.33 และใช้แบบสัมภาษณ์ทำการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 10 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากร ตามแนวทางการกระจายอำนาจ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ประกอบด้วย (2.1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งของบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจประกอบด้วยการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนการจัดทำแผนอัตรากำลังโดยความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่ อ.ก.ค.ศ. กำหนดการนำเสนอแผนอัตรากำลังการนำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติการจัดบุคลากรเข้าทำงานตามความสามารถการจัดทำโครงสร้างบุคลากรของหน่วยงาน การให้ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนทุกขั้นตอน (2.2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ตามแนวทางการกระจายอำนาจประกอบด้วยการกระจายอำนาจให้โรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการเพื่อให้ได้บุคลากรตามที่ต้องการและขาดแคลน (2.3) ด้านการบำรุงรักษามูลค่าบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจประกอบด้วยการสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมนำไปสู่ความสำเร็จการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมเป็นที่ยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายการสร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงาน การจัดกิจกรรมที่ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมการมอบหมายงานให้ตรงความรู้ความสามารถการจัดสวัสดิการที่หลากหลายการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกฝ่าย (2.4) ด้านการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจประกอบด้วยการจัดปฐมนิเทศการสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการพัฒนาทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และวิธีการทำงานด้วยกิจกรรมหลากหลายอย่างจริงจังและทั่วถึงการจัดหางบประมาณอย่างพอเพียงและการส่งเสริมให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อเพิ่มวิทยฐานะและการพัฒนาการเรียนการสอน (2.5) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานตามแนวทางการกระจายอำนาจประกอบด้วยกระจายอำนาจการดำเนินการให้โรงเรียนมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนตามหลักธรรมาภิบาลการให้ความรู้และคำแนะนำ ในการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบและวินัยของข้าราชการครู

คำสำคัญ : การบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจ

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

² อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Abstract

The purpose of this survey research was: 1) to study the level of personnel administration according to decentralization in primary school under the Office of Nakhonratchasima Primary Educational Service Area 1 and 2) to establish guidelines for developing personnel administration according to decentralization in primary school under the Office of Nakhonratchasima Primary Educational Service Area 1. 288 questionnaires with 0.95 reliability and 0.81-1.00 line item validity were sent out. 240 (83.33 percentage) of them were completed to be analyzed, and also, interviewing 10 schools administrators. The data was analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation and content analysis.

The research results were as follows:

1. The level of personnel administration according to decentralization in primary school under the Office of Nakhonratchasima Primary Educational Service Area 1 overall and each aspect was at the high level.

2. The developing guidelines for personnel administration according to decentralization in primary school under the Office of Nakhonratchasima Primary Educational Service Area 1 were composed of : (2.1) personal plan and personal position appointment according to decentralization was to analysis task and evaluate personnel need assessment, to set personnel plan endorsed by the Basic Education School Committee, to propose personnel plan, to implement personnel plan, and rotate personnel in accordance to his/her ability, to set staff structure in organization, and to engage teacher in every stage of planning process; (2.2) personnel recruitment according to decentralization approach was consisted of : to decentraliz to school operation in order to recruit the personnel, needed and required; (2.3) personnel welfare according to decentralization was : to motivate and stimulate personnel to successfully performance, to equity promote personnel, to create good environment in the office, to set activities for everyone, to assign job in accordance with personal ability and to provide different types of welfare, to create good relation in an office; (2.4) personnel development according to decentralization was consisted of : setting personnel orientation, supporting personnel with sufficient and various activities in order to develop his/her knowledge, ability, skill, attitude and work method and encouraging personnel academic promoting in order to gain a position and develop instruction; (2.5) management of personnel retirement according to decentralization was consisted of : decentralization in every stage of school operation base on good governance principle, providing knowledge and advice on relevant laws and regulations.

Key Words : Personnel Administration , Decentralization , Primary School.

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไข (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 กำหนดไว้ใน มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการงบประมาณการบริหารงานบุคลากรและการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงโดยให้อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาและของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นอำนาจโดยแท้ตามกฎหมายกำหนด โดยมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ในภารกิจของสถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านบริหารงานทั่วไปโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (School-based Management : SMB) ใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา (กระทรวง

ศึกษาธิการ, 2546, หน้า 32) กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดนโยบายในด้านการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนภาคเอกชนและท้องถิ่น เพื่อให้มีการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น และเป็นไปตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานในด้านการกระจายอำนาจและส่งเสริมความเข้มแข็งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 3) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีประกาศสำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องการกระจายอำนาจการบริหารจัดการสถานศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 158) ดังนั้นการบริหารการศึกษาจึงมีลักษณะแตกต่างไปจากเดิม ในประเด็นดังต่อไปนี้ (1) สถานศึกษาจะมีอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองมากขึ้น (2) ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อบริหาร และจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ โดยนำแนวคิดหลักของการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (School-based Management : SMB) ใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 หน้า 32)

การกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 39 และ 40 เป็นไปตามแนวคิดการบริหารฐานโรงเรียน (School- Based Management หรือ SBM) ซึ่งเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ ทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งเป็นตัวแทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด (อุทัย บุญประเสริฐ, 2545, หน้า 7) การบริหารบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาจึงมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้สถานศึกษามีอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และได้บุคลากรตรงความต้องการในการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียนอย่างแท้จริงซึ่งการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ซึ่งเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการพุทธศักราช 2546 มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 144 แห่งประกอบด้วยโรงเรียนที่มีความแตกต่างทั้งสภาพภูมิศาสตร์สังคมวัฒนธรรมและเศรษฐกิจทำให้คุณภาพของแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างกันจากรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 1 เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคลากรพบว่า การขาดอัตราค่าจ้างครูในสถานศึกษาโรงเรียน

ขนาดเล็กมีครูไม่ครบชั้นเรียนตลอดจนมีข้อร้องเรียนมากมายเกี่ยวกับการไม่ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ การพัฒนาวิชาชีพไม่ได้รับการส่งเสริมอย่างเท่าเทียมกัน เป็นต้น (งานบริหารบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 1, 2553, หน้า 31) และจากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องการบริหารบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปได้ว่าปัญหาการบริหารงานบุคลากรมีดังนี้ (1) ความขัดแย้งในองค์กร (2) ครูสอนไม่ตรงตามวิชาเอก (3) ครูไม่ทุ่มเทในการเรียนการสอน (4) ครูขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน (5) ครูสอนโดยไม่ใช้สื่อการเรียนการสอน (6) ครูมีภาระงานนอกเหนือจากงานสอนมากเกินไป (7) ครูได้รับการพัฒนาไม่ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา (พงษ์ศักดิ์ กุลพิมาย, การสัมภาษณ์, 7 มกราคม 2556, ณรงค์จิต สิทธิปฐุ, การสัมภาษณ์, 8 มกราคม 2556, อุทิศ โทแหล่ง, การสัมภาษณ์, 9 มกราคม 2556) ซึ่งล้วนเป็นผลมาจากการบริหารบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจที่อาจจะยังไม่เหมาะสม

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงควรศึกษาวิจัยระดับการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล และกำหนดแนวทางการบริหารบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ที่จะส่งผลต่อการดำเนินการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1
2. เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาระดับการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 144 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 35 คน และครูที่รับผิดชอบในการบริหารงานบุคลากร (สำหรับ

โรงเรียนที่ไม่มีรองผู้อำนวยการ) จำนวน 109 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 ปีการศึกษา 2555 ในโรงเรียน 144 โรงเรียน จำนวนประชากรทั้งสิ้น 288 คน

1.2 ประชากรที่ใช้ในการกำหนดแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 144 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ได้แก่ ประชากรทั้งหมด

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้กำหนดแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 10 คน โดยการใช้แบบเจาะจง (Purposive Sampling) ด้วยการกำหนดคุณสมบัติ

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นเองมีความเที่ยงตรงระหว่าง 0.8-1.0 และมีค่าความเชื่อมั่นที่ 0.95 สอบถามระดับการบริหารงานบุคลากรจากผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูที่รับผิดชอบในการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน 144 โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 288 คน ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนทั้งสิ้นจำนวน 240 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 83.33 แล้วดำเนินการวิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคลากร และใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาที่มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.8-1.0 สัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีผลงานการบริหารโรงเรียนเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติต่างๆ จำนวน 10 คน เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ระดับการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งของบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจมีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติ

มากที่สุด และด้านการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจ มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่นๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งเป็นการวางแผนล่วงหน้า เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่จะมาปฏิบัติงานตามหน้าที่ต่าง ๆ ในโรงเรียน เพื่อให้การบริหารสถานศึกษา ประสบผลตามเป้าหมายที่ต้องการ ส่วนพัฒนาบุคลากร ตามแนวทางการกระจายอำนาจที่มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด อาจเนื่องมาจากข้อจำกัดในการกระจายงบประมาณ ที่โรงเรียนต่างๆ ยังได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นรายหัว ซึ่งต้องใช้ในการจัดการเรียนการสอนเป็นอันดับแรก สอดคล้องกับงานวิจัยของ บรรจบ ศรีประภาพงษ์ (2550) ที่ศึกษาวิจัย เรื่อง ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเข้เขต 2 พบว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับมากและงานวิจัยของทิพวรรณ จันทนการ (2551) ศึกษาวิจัยเรื่องสภาพการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โรงเรียนเอกชน จังหวัด พิษณุ พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อสภาพการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลในระดับมาก ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังคน การคัดเลือก การนำเข้าสู่งานหน่วยงานการประเมินผล การปฏิบัติงาน

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า ระดับการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 เป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งของบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องการจัดทำแผนโครงสร้างอัตรากำลังบุคลากรที่เป็นระบบและต่อเนื่องชัดเจน มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติงานมากที่สุด ส่วนเรื่องการจัดงบประมาณสำหรับบุคลากรอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่นๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การจัดทำแผนโครงสร้างอัตรากำลังบุคลากรที่เป็นระบบและต่อเนื่องชัดเจนจะช่วยให้บุคลากรสามารถทราบเส้นทางปฏิบัติงานในอาชีพ (Career Path) ของตนเอง เกิดความมั่นใจ มีกำลังใจในการปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงาน และจะช่วยลดปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหาร ส่วนเรื่องการจัดสรรงบประมาณสำหรับบุคลากรอย่างเพียงพอ นั้น อาจเกิดจากการจัดสรรตามจำนวนนักเรียนซึ่งจะต้องถูกนำมา

แบ่งใช้ในการจัดจ้างบุคลากรที่เป็นอัตราจ้างในบางส่วน สอดคล้องกับทัศนะของ สุภาวดี ชัยดวงศรี (2550, หน้า 20) ที่กล่าวว่า การวางแผนบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการกำหนดความต้องการของหน่วยงานเกี่ยวกับประเภท จำนวน และคุณภาพของบุคคลไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการอย่างมีระบบเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และให้บุคลากรที่มีอยู่ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานและงานวิจัยของวิฑูรย์ สีแดง (2553) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 4 พบว่าปัญหาของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 4 อยู่ในระดับปานกลางโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านการออกจากราชการด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่งด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านวินัยและการรักษาวินัย

3. จากผลการวิจัยที่พบว่าระดับการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจพบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเรื่อง การดำเนินการแต่งตั้งโยกย้าย โอนข้าราชการครูถูกต้องตามระเบียบของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติมากที่สุด ส่วนเรื่องการบรรจุแต่งตั้งครูที่มีความรู้ความสามารถตรงตามวิชาที่สอน มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่นๆ ทั้งนี้เนื่องมาจากการดำเนินการแต่งตั้ง โยกย้ายโอนข้าราชการครูโรงเรียนต้องปฏิบัติตาม คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขต (อ.ก.ค.ศ. ที่รับมอบอำนาจมาจากส่วนกลางยังไม่มีมีการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียนอย่างแท้จริง โรงเรียนจึงยังไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง ซึ่งส่งผลต่อการที่โรงเรียนจะได้ครูจากการบรรจุแต่งตั้งที่มีความรู้ความสามารถตรงกับความต้องการของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วราวุธ สุวรรณ (2550) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิจิตรเขต 1 พบว่าด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ยกเว้นการรักษาราชการแทนได้แต่งตั้งตามกฎหมายว่าด้วย

ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากและดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยและงานวิจัยของ ทิพวรรณ จันทอง (2551) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนจังหวัดพิจิตรที่พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อสภาพการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับน้อยในทุกๆ ด้าน ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทน หรือสิ่งจูงใจ การพัฒนาการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งด้าน ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การให้บริการต่อเนื่องและการให้บริการข้อมูลข่าวสาร

4. จากผลการวิจัยที่พบว่า ระดับการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจ อยู่ในระดับมากที่สุด ในเรื่องการพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างยุติธรรมนอกนั้นอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติมากที่สุด ส่วนเรื่องการจัดสวัสดิการที่หลากหลายตรงตาม ความต้องการของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่นๆ ทั้งนี้เนื่องมาจาก การพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างยุติธรรมเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานจึงต้องดำเนินการอย่างยุติธรรม โปร่งใส เป็นที่ยอมรับแก่บุคลากรที่มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งจะส่งผลโดยตรง ในการปฏิบัติงานและลดปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยการกระจายอำนาจแก่ผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ ให้มีส่วนร่วมกำหนด กฎเกณฑ์ ร่วมพิจารณา ร่วมประเมินผลและร่วมรับผลประโยชน์ตอบแทน ส่วนการจัดสวัสดิการที่หลากหลายตรงตามความต้องการของบุคลากร ที่ปฏิบัติหน้านั้น อาจจะเนื่องมาจากข้อจำกัด ในการสื่อสารที่จะแสดงถึงความต้องการของบุคลากรที่หลากหลายตามสภาพของตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพวรรณ จันทอง (2551) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องสภาพการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนจังหวัดพิจิตร พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อสภาพการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลในระดับมาก ได้แก่ ด้านการวางแผนกำลังคน การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงานการประเมินผลการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับ

ปานกลาง ได้แก่ ด้านการสรรหา ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ การเจรจาไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และการให้บริการข้อมูลข่าวสาร

5. จากผลการวิจัยที่พบว่าระดับการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจ อยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเรื่องการสนับสนุนให้ครูศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิและการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองด้านคุณธรรมจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติมากที่สุด ส่วนเรื่องการจัดงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างพอเพียง มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการพัฒนาบุคลากรโดยการสนับสนุนให้ครูศึกษาต่อนั้น นอกจากจะทำให้ครูมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นแล้ว ทางโรงเรียนก็จะมีโอกาสพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียน โดยครูจะสามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม ควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม โดยการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพทั้งด้านความรู้และคุณธรรมเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน อย่างไรก็ดีตามที่ยังมีความจำกัดของงบประมาณที่ใช้เพื่อการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอทั่วถึง ตามความต้องการของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ บรรจบศรี ประภาพงศ์ (2550) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 2 พบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการวางแผน อัตราค่าจ้างและการกำหนดตำแหน่งด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งและด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ สิริพร วิจิตสุภาลัย (2550) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องกระบวนการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 พบว่า ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากมี 3 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการพัฒนา ด้านการคัดเลือก และด้านการสรรหา

6. จากผลการวิจัยที่พบว่า การบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 1

ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานตามแนวทางการกระจายอำนาจอยู่ในระดับมากทุกเรื่องโดยเรื่องการดูแลการปฏิบัติงาน ตามระเบียบวินัยของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติมากที่สุด ส่วนเรื่องการให้ความช่วยเหลือบุคลากรที่ถูกให้ออกจากราชการ มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการดูแลการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัยของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ จะเป็นการป้องกันบุคลากรในหน่วยงาน ไม่ให้ทำผิดวินัย ไม่ถูกลงโทษ ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถใช้เวลาในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ส่วนเรื่องการให้ความช่วยเหลือบุคลากรที่ถูกให้ออกจากการศึกษามีค่าน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจากการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละโรงเรียนอย่างหลากหลายที่ส่วนใหญ่อาจจะไม่ได้ให้ความสำคัญมากนัก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิฑูรย์ สีแดง (2553) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 4 พบว่าปัญหาของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 4 อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านการออกจากราชการด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการวางแผน อัตราค่าจ้างและกำหนดตำแหน่งด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านวินัยและการรักษาวินัย

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหาร และครู ควรวางแผนร่วมกันในการจัดทำแนวทางการปฏิบัติงานในอาชีพของบุคลากรเป็นรายบุคคล (Carrier Path) เพื่อให้บุคลากรเห็นอนาคตการทำงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง

1.2 ผู้บริหารและครูควรมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดสวัสดิการที่หลากหลายตรงกับความต้องการของบุคลากรส่วนใหญ่

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรด้วยรูปแบบหลากหลายต่อเนื่อง พร้อมจัดงบประมาณอย่างเพียงพอ และนำผลการพัฒนาบุคลากรมาใช้ปฏิบัติงานมาใช้ให้เกิดผลอย่างคุ้มค่า

1.4 ผู้บริหารควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของโรงเรียนเพื่อความคุ้มค่า เกิดประโยชน์และประหยัดงบประมาณในการดำเนินงาน

1.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกระจายอำนาจการบรรจุแต่งตั้งหรือเปิดโอกาสให้โรงเรียนมีส่วนร่วมในการสรรหา บรรจุแต่งตั้งตรงความต้องการของโรงเรียนอย่างแท้จริง

1.6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรจัดกิจกรรมหลากหลายในการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย กฎเกณฑ์ และข้อปฏิบัติที่จำเป็นแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันการประทุพผิตทางวินัยและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพถึงแผนการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคลากรในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.2 ควรศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง

2.3 ควรศึกษาวิจัยรูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคลากรที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามบริบทของสังคมไทย

เอกสารอ้างอิง

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2550). **กระทรวงศึกษาธิการกับการขับเคลื่อนปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

ทิพวรรณ จำนงการ. (2551). **สภาพการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคลากรตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนเอกชน จังหวัดพิจิตร** ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.

ณรงค์จิต สติธิปฐุ. ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัว, **สัมภาษณ์** 8 มกราคม 2556 .

บรรจบ ศรีประภาพงษ์. (2550). **ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเข่งเทรา เขต 2** ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.

พงษ์ศักดิ์ กุลพิมาย. ผู้อำนวยการโรงเรียนตำบลบ้านโพธิ์, **สัมภาษณ์** 7 มกราคม 2556.

วราวุธ สุวรรณ. (2550). **สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต 1.** ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.

วิฑูรย์ สีแดง. (2553). **ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขิรัมย์ เขต 4.** ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2546). **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.** กรุงเทพฯ : องค์การขนส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

สิรินพร วิทิตสุภาลัย. (2550). **กระบวนการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3.** ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

สุภาวดี ชัยดวงศรี. (2550). **การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรของสาขาการบริหารการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ระหว่างปี 2544-2548.** ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

อุทิศ โทแหล่ง. ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจอหอ. **สัมภาษณ์** 9 มกราคม 2556 .

