



OPINIONS OF ADMINISTRATORS AND TEACHERS TOWARDS  
THE PERSONNEL MANAGEMENT IN PRIVATE  
VOCATIONAL SCHOOLS IN BANGKOK



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE  
MASTER OF INDUSTRIAL EDUCATION IN VOCATIONAL ADMINISTRATION  
GRADUATE SCHOOL  
KING MUNGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

1994

ISBN 974-621-071-8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ทักษะของผู้บริหารและครูต่อการบริหารบุคลากร
นักศึกษา	โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์	นายกสิณ วุฒิสำชา
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม	อาจารย์อัจนรา สืบสินธุ์สกุลไชย
ระดับการศึกษา	รศ.ดร.สุเทพ ทองอยู่
ภาควิชา	ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารศึกษา
	ครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
	เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ.	2537

### บทคัดย่อ

จุดประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาทักษะของผู้บริหารและครูต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีจุดประสงค์เพื่อการศึกษาสภาพการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรทั้ง 4 ด้าน คือ การจัดหาบุคลากร การจัดบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน โดยศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง และศึกษาเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและครูต่อการบริหารบุคลากรทั้ง 4 ด้าน ทั้งสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง ตัวอย่างที่ศึกษาประกอบด้วยเป็นผู้บริหาร 63 คน และครู 350 คน โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าสถิติเพื่อการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ t-test

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า

1. ค่าเฉลี่ยทั้งสภาพปฏิบัติจริงและคาดหวัง ในด้านการจัดหาบุคลากร มีค่าระดับปานกลาง
2. ค่าเฉลี่ยทั้งสภาพปฏิบัติจริงและคาดหวัง ในด้านการจัดบุคลากร มีค่าระดับปานกลาง
3. ค่าเฉลี่ยสภาพปฏิบัติจริง ในด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าอยู่ในระดับต่ำ แต่สภาพที่คาดหวังมีค่าอยู่ในระดับสูง

4. ค่าเฉลี่ยสภาพปฏิบัติจริง ในด้านการให้พ้นจากงาน มีค่าอยู่ในระดับต่ำ แต่สภาพที่คาดหวังมีค่าอยู่ในระดับสูง

5. สำหรับการวิจัยเปรียบเทียบระหว่างผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรทั้ง 4 ด้าน พบว่า ผู้บริหารและครูมีทัศนคติต่อการบริหารบุคลากรแตกต่างกัน ทั้งสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง โดยผู้บริหารมีทัศนคติต่อการบริหารบุคลากรที่เป็นค่าเฉลี่ยสูงกว่าครู



Thesis Title Opinions of The Administrators and  
Teachers towards The Personnel  
Management in Private Vocational  
Schools in Bangkok.

Student Mr.Kasin Woutisakha

Thesis Advisor Mrs.Ashara Suebsinskulchai

Thesis Co-advisor Assoc. Prof. Suthep Thongyou

Level of Study Master of Industrial Education in  
Vocational Administration

Department Industrial Education King Mongkut's  
Institute of Technology Ladkrabang

Year 1994

#### ABSTRACT

The purpose of this research was to investigate the opinion of school administrators and teachers upon personnel management in private vocational schools within Bangkok Metropolis area. The study examined state problems of the four aspects of personnel management which are: personnel recruitment; job placement; personnel development; and personnel departure. The study examined the actual and the expected states and compared opinions of school administrators and teachers upon these four aspects of personnel management in both levels.

The sample consisted of 63 school administrators and 350 teachers, private vocational school within Bangkok Metropolis area.

Statistics used in this study were mean value, standard deviation, and t-test.

The findings indicated that:

1. The mean scores for both the actual and the expected state for personnel recruitment were found to be in the moderate level.

2. The mean scores for both the actual and the expected stated for job placement were also found to be in the moderate level.

3. The mean score for the actual state for personnel development was found to be in a lower level than the expected state.

4. The mean score for the actual state for personnel departure was found to be in a lower level than the expected state.

5. The result of the comparative study of the administrators and teachers opinions upon the 4 aspects of personnel management indicated that administrators and teachers had different opinions upon the studied topic both in actual and expected states. Administrators tended to hold a higher point of view about personnel management than teachers.

## กิติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี เพราะได้รับความเมตตาจากอาจารย์  
อัจนรา สืบสินธุ์สกุลไชย และ รศ.ดร.สุเทพ ทองอยู่ ตลอดจนอาจารย์ราชันย์ อนันตะ  
ที่ได้ให้ความกรุณาแนะนำแก่ผู้วิจัยตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและกราบขอบพระคุณเป็น  
อย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.เมธี ปิลันธนาพันธ์ ดร.ประวิช รัตนเพียร และ  
รศ.ดร.มิลิน ลำภาเงิน ที่ให้กำลังใจและช่วยชี้แนะแนวทางบางอย่างแก่ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณ ดร.จำรัส นองมาก และ อาจารย์สุชาติ ธีรธรรม ที่ได้  
ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

ขอขอบพระคุณ ดร.วิษุตา รัตนเพียร ที่ได้กรุณาแปลบทคัดย่อภาษาอังกฤษ

ขอขอบพระคุณ คุณวารกรณ์ ยมจินดา และ คุณวารณี รัตนเพียร ที่ได้  
กรุณาจัดพิมพ์วิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

สุดท้ายผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์เฉลียว ไชยเพชร ในฐานะผู้บังคับบัญชา  
ของผู้วิจัย ได้ช่วยเหลืองานวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี

นายกลิน วุฒิสำชา

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	1
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	111
กิตติกรรมประกาศ	v
สารบัญ	vi
สารบัญตาราง	ix
บทที่	
1. บทนำ.....	1
ความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า.....	7
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	7
คำนิยามเฉพาะศัพท์.....	8
เชิงอรรถ.....	11
2. ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	12
ความหมายของการบริหารบุคลากร.....	12
กระบวนการในการบริหารบุคคล.....	14
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	25
เชิงอรรถ.....	30
3. วิธีการดำเนินการวิจัย.....	36
การเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	36
การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	39
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	40
การเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
เชิงอรรถ.....	43
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	44
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	44

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรายข้อของผู้บริหารและครู.....	46
ค่าเฉลี่ยรายข้อสภาพที่เป็นจริงและคาดหวัง ด้านการจัดหาคุลากร.....	46
ค่าเฉลี่ยรายข้อสภาพที่เป็นจริงและคาดหวัง ด้านการจัดบคุลากร.....	49
ค่าเฉลี่ยรายข้อสภาพที่เป็นจริงและคาดหวัง ด้านการพัฒนาคุลากร.....	53
ค่าเฉลี่ยรายข้อสภาพที่เป็นจริงและคาดหวัง ด้านการให้พ้นจากงาน.....	56
เปรียบเทียบทัศนะผู้บริหารและครูต่อการบริหารบคุลากรตามที่เป็นจริง ด้านการจัดหาคุลากร ด้านจัดบคุลากร ด้านพัฒนาคุลากร และด้านให้พ้นจากงาน.....	58
เปรียบเทียบทัศนะผู้บริหารและครูต่อการบริหารบคุลากรตามทีคาดหวัง ด้านการจัดหาคุลากร ด้านจัดบคุลากร ด้านการพัฒนาคุลากร และด้านการให้พ้นจากงาน.....	61
5. สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	66
ความมุ่งหมายของการค้นคว้า.....	66
วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	66
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
เปรียบเทียบผู้บริหารและครูตามที่เป็นจริงและตามทีคาดหวัง.....	69
อภิปรายผล.....	71
ข้อเสนอแนะ.....	80
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	81
เชิงอรรถ.....	82
บรรณานุกรม.....	85
ภาคผนวก.....	90
คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อ และโครงการวิทยานิพนธ์ของนายกสภิน วัสดุสาขา.....	91
ผลการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์.....	92

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
หนังสือขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย.....	93
รายชื่อสถานศึกษา.....	94
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาเอกชน.....	95
แบบสอบถามประกอบการวิจัย.....	96
ประวัติผู้เขียน.....	108



## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่

- 1 แสดงจำนวนโรงเรียนที่ส่งมา 40 โรงเรียน จาก 112 โรงเรียน  
กับจำนวนครูและผู้บริหารตามอัตราส่วนแต่ละโรงเรียน.....37
- 2 แสดงจำนวนแบบสอบถามที่แจกให้กับกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนแบบสอบถาม  
ที่ได้รับกลับคืน.....41
- 3 แสดงจำนวนผู้บริหารและครูแยกตามเพศ และจำนวนปีในการทำงาน.....45
- 4 แสดงค่าเฉลี่ยรายข้อในทัศนะของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากร  
โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริง  
และตามที่คาดหวัง ด้านการจัดหาบุคลากร ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดรวม  
10 ข้อ.....47
- 5 แสดงค่าเฉลี่ยรายข้อในทัศนะของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากร  
โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริงและ  
ตามที่คาดหวัง ด้านการจัดบุคลากร ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดรวม 24 ข้อ...50
- 6 แสดงค่าเฉลี่ยรายข้อในทัศนะของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากร  
โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริง  
และตามที่คาดหวัง ด้านการพัฒนาบุคลากร ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดรวม  
12 ข้อ.....54

7	แสดงค่าเฉลี่ยรายข้อในทัศนะของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริง และตามที่คาดหวัง ด้านการให้พ้นจากงาน ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดรวม 8 ข้อ.....	56
8	แสดงผลการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากร ตามที่เป็นจริง ด้านการจัดหาบุคลากร.....	58
9	แสดงผลการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากร ตามที่เป็นจริง ด้านการจัดบุคลากร.....	59
10	แสดงผลการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากร ตามที่เป็นจริง ด้านการพัฒนาบุคลากร.....	60
11	แสดงผลการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากร ตามที่เป็นจริง ด้านการให้พ้นจากงาน.....	61
12	แสดงผลการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากร ตามที่คาดหวัง ด้านการจัดหาบุคลากร.....	62
13	แสดงผลการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากร ตามที่คาดหวัง ด้านการจัดบุคลากร.....	63
14	แสดงผลการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากร ตามที่คาดหวัง ด้านการพัฒนาบุคลากร.....	64
15	แสดงผลการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากร ตามที่คาดหวัง ด้านการให้พ้นจากงาน.....	65

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความสำคัญของปัญหา

ในการดำเนินกิจการใด ๆ ขององค์การ ผู้บริหารจะให้ความสำคัญของทรัพยากรแตกต่างกันไป แต่สิ่งสำคัญที่สุดก็จะได้แก่ "คน" ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีชีวิต ดังที่ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ กล่าวไว้ว่า

ในการบริหารไม่ว่าหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน จะต้องมึทรัพยากรอันเป็นพื้นฐานอยู่สี่ประการ ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการจัดการ ทั้งสี่อย่างนี้ "คน" นับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ถึงแม้ว่าจะมีเงินและวัสดุสิ่งของมากเพียงใด อีกทั้งวิธีการจัดการที่ดีเยี่ยม ถ้าปราศจากซึ่งบุคคลที่ดี มีคุณภาพแล้ว ก็ไม่สามารถทำให้งานองค์การนั้นบรรลุเป้าหมายด้วยดีได้<sup>1</sup>

การที่จะบริหารคนหรือบุคลากรให้ได้ดีและมีคุณภาพนั้น จะต้องมึวิธีการหรือกระบวนการในการบริหารบุคลากรที่ดีและมีหลักเกณฑ์ ดังที่ เมธ บิลันธานนท์ กล่าวไว้ว่า ควรจะเริ่มตั้งแต่

การวางแผนกำลังคน การสรรหาคูคลากร การคัดเลือกบุคลากร การจูงใจ บุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินค่า การปฏิบัติงานของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ผลตอบแทนและสวัสดิการ ตลอดจนการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร<sup>2</sup>

องค์การหรือหน่วยงานใด ถ้าเห็นความสำคัญของการบริหารบุคลากร และมีการนำไปใช้ย่อมจะเกิดผลดีต่อองค์กรนั้น ๆ ได้อย่างดียิ่ง ดังที่ สมาน รังสิโยภุมย์ กล่าวว้ว่า

หากองค์กรหรือหน่วยงานใดสามารถหาคนดี มีความรู้ และความสามารถ ให้อยู่ปฏิบัติงานในองค์กรได้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้ ก็เป็นที่แน่ใจได้ว่า การบริหารในองค์กรหรือหน่วยงานนั้น จะต้องเจริญก้าวหน้า สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>3</sup>

สำหรับในสถานศึกษานั้น บุคคลที่เกี่ยวข้องมีหลายฝ่ายด้วยกัน แต่บุคคลที่สำคัญที่สุด มีสองประเภท ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และผู้สอนหรือครู เมื่อเป็นเช่นนั้น หากสถานศึกษาหรือโรงเรียนแห่งใด ได้ผู้บริหารและผู้สอนหรือครูที่ไม่ดี หรือไม่มีประสิทธิภาพ ผลก็จะกระทบกระเทือนถึงนักเรียนหรือนักศึกษา ยิ่งกว่านั้น ยังจะส่งผลไปถึงสังคม และประเทศชาติในที่สุด การที่จะให้ได้ผู้บริหารและผู้สอนที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องอาศัยหลักในการบริหารบุคคล ดังที่ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร กล่าวไว้ว่า จะเริ่มตั้งแต่ การจัดหาบุคลากร การจัดบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้พ้นจากงาน<sup>4</sup> สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูทั้งสิ้น

ในด้านการบริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษานั้น จะมีผู้แทนจากกระทรวงศึกษาธิการ มาร่วมเป็นคณะกรรมการของโรงเรียน โดยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะทำการบริหารงานของโรงเรียนเป็นไปตามหลักการจัดการศึกษา โดยมีหน้าที่ ดังนี้

ทำการควบคุมดูแลการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ ส่งเสริมในด้านการบริหารงานของ โรงเรียนและในด้านวิชาการ เพื่อให้ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ และครูอาจารย์ ได้อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข มีประสิทธิภาพในการให้การศึกษาแก่นักเรียน ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรได้อย่างสมบูรณ์ สามารถผลิตนักเรียนให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในทางวิชาการ และมีศีลธรรม จรรยา มารยาท เป็นพลเมืองดีของชาติ ในกรณีที่มีปัญหาขัดแย้งเกี่ยวกับ การทำงานระหว่าง ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ ครู และนักเรียน หรือผู้ปกครองเกิดขึ้น ก็ให้ทำหน้าที่รับคำร้อง นิจรรณาวินิจฉัย ทาทางระงับข้อขัดแย้ง ให้เป็นที่ยุติในเบื้องต้น<sup>5</sup>

การตั้งคณะกรรมการอำนวยการของ โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เพื่อดูแลการบริหารงานของ โรงเรียนนั้น ให้โรงเรียนปฏิบัติตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ตามตรา 24 และ มาตรา 25 ดังนี้

มาตรา 24 ให้รัฐมนตรีมีอำนาจออกระเบียบกำหนด ให้โรงเรียนลักษณะใด ประเภทใด หรือระดับใด ต้องมีคณะกรรมการอำนวยการ เพื่อทำหน้าที่ควบคุมดูแลบริการโรงเรียนได้

มาตรา 25 ให้คณะกรรมการอำนวยการ ตามมาตรา 24 ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต หรือผู้แทนของนิติบุคคล ที่ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียน เป็นประธานกรรมการ ผู้จัดการผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการหนึ่งคน และบุคคลอื่น ซึ่งผู้รับใบอนุญาตแต่งตั้ง จำนวนไม่น้อยกว่าห้าคน แต่ไม่เกินแปดคน ในจำนวนนี้อย่างน้อยต้องเป็นผู้แทนของครูในโรงเรียนนั้นหนึ่งคน และผู้แทนของผู้ปกครองนักเรียนในโรงเรียนนั้นหนึ่งคนเป็นกรรมการ และให้ครูใหญ่เป็นกรรมการ และเลขานุการ<sup>6</sup>

โดยคณะกรรมการอำนวยการจะมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปี และมีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 28 ดังต่อไปนี้

1. ควบคุมดูแลให้ โรงเรียนปฏิบัติตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติ<sup>6</sup> และกฎหมายอื่น
2. พิจารณาวินิจฉัย คำร้องทุกข์ของครู นักเรียน หรือผู้ปกครองของนักเรียน
3. เสนอความเห็นและให้คำแนะนำแก่ผู้รับใบอนุญาต เกี่ยวกับนโยบายและการดำเนินงานของ โรงเรียน<sup>7</sup>

ถ้าพิจารณาการตั้งกรรมการอำนวยการ อำนาจหน้าที่และการให้ผู้จัดการนำนโยบายไปปฏิบัติแล้ว จะเห็นได้ว่า ไม่สามารถจะดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติได้อย่างจริงจัง เพราะโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาโดยส่วนมากแล้ว จะเป็นกิจการของเจ้าของเพียงคนเดียว ซึ่งมีคุณสมบัติที่สามารถแยกออกได้ 2 กรณีคือ

1. ผู้รับใบอนุญาต ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการและครูใหญ่
2. ผู้รับใบอนุญาต ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการและมีครูใหญ่ เป็นผู้บริวารอีกหนึ่งคน โดยที่คณะกรรมการอำนวยการก็เพียงแต่แต่งตั้ง ไว้ตามพระราชบัญญัติเท่านั้น ไม่ได้มีบทบาทตามความเป็นจริง และผู้รับใบอนุญาตหรือครูใหญ่ ก็ไม่มีความรู้ในด้าน

การบริหารบุคคลจากสถิติของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2529 ผู้รับใบอนุญาตหรือครูใหญ่ ส่วนมากมีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี เช่น พม. (พิเศษมัธยมศึกษา) หรือมีปริญญาตรีทางการศึกษา ในสาขาอื่น ๆ โดยไม่มีความรู้ตามหลักการการบริหารบุคลากร

ในปี 2532 กรุงเทพมหานคร มีโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาถึง 112 โรงเรียน จัดการศึกษาทั้งด้านอุตสาหกรรม พณิชยกรรม ศิลปหัตถกรรม และเกษตรกรรม มีทั้งโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก บางแห่งก็มีการจัดการศึกษาเฉพาะประกาศนียบัตรวิชาชีพ(ปวช.) เท่านั้น บางแห่งก็มีการจัดการศึกษาทั้งประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และ/หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) ซึ่งแต่ละสถานศึกษาก็มีการบริหารบุคลากรแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ หรือครูใหญ่ จะมีความเชื่อว่าการบริหารบุคลากรตามที่ตนเองเชื่ออยู่ก่อนแล้ว จะทำให้ครูและนักเรียนเป็นไปตามเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างไร<sup>7</sup>

เมื่อเป็นเช่นนั้น การบริหารบุคลากรดังกล่าวย่อมจะมีผลกระทบทั้งในด้านดี และด้านไม่ดีต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ซึ่ง วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร ได้แบ่งการบริหารบุคลากรไว้ 4 ด้านที่ควรจะปฏิบัติดังนี้

1. การจัดหาบุคลากร
2. การจัดบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การให้เงินจากงาน<sup>8</sup>

การบริหารบุคลากรครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร นั้น จากการที่ผู้วิจัยได้ปรึกษาและพูดคุยกับครูใหญ่ ผู้จัดการ ผู้รับใบอนุญาต และครูผู้สอนในบางโรงเรียน ตลอดจนได้ศึกษาเอกสารตำราและปฏิญานพันธ์เกี่ยวกับการบริหารบุคลากร พบว่าการบริหารงานบุคลากรครูยังประสบปัญหาต่าง ๆ หลายประการ คือ

1. ในด้านการจัดหาบุคลากร ไม่ได้มีการประกาศรับสมัครบุคลากรไปยังสถาบันและหน่วยงานต่าง ๆ ไม่เห็นความสำคัญในการโฆษณาทางสื่อมวลชน ทำให้ผู้ที่ต้องการเป็นครูมาสมัครเพื่อทำงานมีจำนวนน้อย ผู้สมัครบางคนมีความสามารถไม่ถึงเกณฑ์หรือไม่ตรงกับสาขาที่ต้องการ โรงเรียนบางแห่งจัดหาบุคลากรครูโดยการ ใช้ระบบอุปถัมภ์ทำให้เกิดปัญหาในการทำงาน และได้ครูที่ไม่มีความรู้

2. ในด้านการจัดบุคลากร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาบางแห่ง มีจำนวนครูไม่เหมาะสมกับจำนวนนักเรียน ขาดการปฏิรูประบบครูใหม่ การบรรจุครูไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง ไม่มีคู่มือครูหรือเอกสารในการทำงาน ขาดการวางแผนล่วงหน้าในการทำงาน มีที่นั่งสำหรับครูในการทำงาน ไม่เหมาะสม ไม่มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบผู้บริหารมอบหมายงานเฉพาะผู้ที่ใกล้ชิด ผู้รับใบอนุญาตหรือครูใหญ่ พิจารณาความดีความชอบเพียงผู้เดียว ไม่ได้สร้างแบบการประเมินผล และไม่มีกรขึ้นเงินเดือนโดยสม่ำเสมอทุกปี หรือมีการขึ้นเงินเดือนแต่น้อยมาก เมื่อเทียบกับของหน่วยงานราชการ

3. ในด้านการพัฒนาบุคลากร ไม่เคยมีการจัดฝึกอบรมภายในหรือส่งครูเข้าร่วมฝึกอบรมกับบุคลากรภายนอก ขาดการกำหนดจุดมุ่งหมายในการอบรมและพัฒนา บางแห่งมีการส่ง ไปร่วมอบรม แต่ขาดการติดตามและนำผลที่อบรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง มีความเห็นว่าการอบรม ศึกษาต่อ เป็นการสิ้นเปลืองเงินทอง ไม่เห็นความสำคัญในการศึกษาดูงานยังสถานศึกษาอื่น ๆ ที่จัดการศึกษาในประเภทเดียวกันหรือต่างประเภท ไม่มีกรณีศึกษาภายใน หรือแม้แต่เชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้เฉพาะเรื่อง

4. ในด้านการให้พ้นจากงาน ไม่มีนโยบายที่แน่ชัด ในการที่ครูจะลาออกหรือเกษียณอายุการทำงาน การกระทำความผิดของครู ไม่มีคณะกรรมการในการพิจารณาสอบสวน ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้จัดการหรือครูใหญ่ จะพิจารณาเพียงผู้เดียว ทำให้ครูมองอนาคตที่ไม่แน่นอน ขาดความมั่นคง ครูที่ทำงานมานานเกรงว่าจะถูกกลั่นแกล้งให้ออกจากงาน

ปัญหาทั้ง 4 ประการ กล่าวได้ว่า เป็นปัญหาที่มีความสำคัญต่อการบริหารบุคลากรครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครเป็นอย่างมาก เพราะผู้บริหาร จะมองปัญหาในการบริหารบุคลากรว่าเป็นการเหมาะสม และเพียงพอต่อการปฏิบัติ นั้น ๆ อยู่แล้ว ในขณะที่ครูจะมองปัญหาการบริหารของทางโรงเรียนอีกแบบหนึ่ง โดยเฉพาะในด้านปฏิบัติ เมื่อเป็นเช่นนี้ปัญหาความขัดแย้ง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานก็จะเกิดผลเสียต่อการบริหารบุคลากรครู และจะยังส่งผลไปถึงนักเรียนและนักศึกษาในที่สุดอีกด้วย

จากเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้ผู้วิจัยมีความต้องการที่จะศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร เพราะการศึกษา ค้นคว้าจะทำให้ทราบว่า ทิศนะของผู้บริหาร และครูที่มีต่อบทบาทการบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่แท้จริงนั้นเป็นอย่างไร ยิ่งกว่านั้น จะได้เห็นทิศนะของผู้บริหารโรงเรียน และครูในสภาพที่คาดหวังอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ ต่อโรงเรียนเอกชน

อาชีวศึกษา และจะได้เป็นแนวทางในการที่จะนำไปแก้ไขและปรับปรุงบทบาทการบริหารบุคลากรครูได้อย่างถูกต้อง

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยเกี่ยวกับทัศนะของผู้บริหารและครูต่อการบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ยึดหลักของ วิจิตร (ธีระกุล) วรุฒบางกูร ที่ได้แบ่งกระบวนการในการบริหารบุคลากรไว้ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การจัดหาบุคลากร ประกอบด้วย กระบวนการ 3 ประการ ดังต่อไปนี้
  - 1.1 การสืบหา เป็นการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงานในหน่วยงาน โดยจะต้องมีการเตรียมการ ประกาศให้ผู้ที่ต้องการทำงานได้ทราบ ได้ข้อมูลจากผู้สมัครอย่างเพียงพอ เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจ
  - 1.2 การเลือกสรร เป็นกระบวนการที่สำคัญ มีระบบการเลือกสรร 2 ระบบ คือ ระบบคุณธรรมเป็นการเลือกบุคคลโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกัน และระบบอุปถัมภ์เป็นระบบตรงข้ามกับระบบคุณธรรม เป็นระบบช่วยเหลือกัน เล่นพรรคเล่นพวก และญาติ ไม่เหมาะสมต่อการเลือกสรร การเลือกสรรให้มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องยึดหลักดังนี้
    - 1.2.1 การเลือกสรรจากคนจำนวนมาก
    - 1.2.2 เลือกสรรโดยคณะกรรมการ
    - 1.2.3 มีเกณฑ์ในการคัดเลือก
    - 1.2.4 สร้างความพึงพอใจแก่ทุกฝ่าย
  - 1.3 การบรรจุแต่งตั้ง เป็นการให้ผู้ที่ผ่านการเลือกสรรแล้ว ต้องทดลองปฏิบัติงานเสียก่อน ในระยะ 6 เดือน ถึง 1 ปี เมื่อผลงานเป็นที่พอใจจะเสนอบรรจุแต่งตั้งให้ทำงานประจำ
2. การจัดบุคลากร เป็นการจัดการเพื่อให้บุคลากรทำงานด้วยความพอใจ ได้แก่ การจัดประชุมชี้แจงทัศนคติใหม่ จัดวางตัวบุคคลเข้าทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ จัดสวัสดิการและความมั่นคงจัดบริการ และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการทำงาน รวมทั้งการประเมินผลงานด้วย
3. การพัฒนาบุคลากร เป็นการส่งเสริมให้บุคลากร มีความก้าวหน้าทั้งด้านเศรษฐกิจ การงาน ความรู้ และทักษะในการทำงาน ซึ่งส่งเสริมได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยการเปลี่ยนงาน ศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ ฝึกอบรม เชิญวิทยากรมาบรรยาย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทักษะการ ชุมการสำคัญการสอน

4. การให้พ้นจากงาน เป็นการจัจัดสวัสดิการ และรักษาสุขภาพจิตของ บุคลากรที่พ้นจากหน้าที่ ด้วยเหตุต่าง ๆ เช่น การลาออก ขอโอน ลดจำนวน บุคลากร ทำผิดวินัยให้ออก เกษียณอายุ ทุพพลภาพ หรือตาย

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทัศนคติของผู้บริหาร และครูที่มีต่อการบริหารบุคลากรโรงเรียน เอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริง
2. เพื่อศึกษาทัศนคติของผู้บริหาร และครูที่มีต่อการบริหารบุคลากรโรงเรียน เอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่คาดหวัง
3. เพื่อเปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหาร และครูที่มีต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริง
4. เพื่อเปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหาร และครูที่มีต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่คาดหวัง

## 1.3 สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. ทัศนคติของผู้บริหาร และครูที่มีต่อการบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริง แตกต่างกัน
2. ทัศนคติของผู้บริหาร และครูที่มีต่อการบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่คาดหวัง แตกต่างกัน

## 1.4 ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. จะศึกษาทัศนคติที่มีต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยยึดหลักของ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร ที่ได้แบ่งการ บริหารบุคลากรครูไว้ทั้งสิ้น 4 ด้าน
2. ตัวแปรที่จะศึกษา

## 2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

2.1.1 ตำแหน่งของผู้บริหาร

2.1.2 ครู

## 2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

2.2.1 สภาพที่เป็นจริงหรือปฏิบัติจริง การบริหารบุคลากร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับการจัดหาบุคลากร การจัดบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้พนักงาน

2.2.2 สภาพที่คาดหวังหรือควรปฏิบัติ การบริหารบุคลากร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับการจัดหาบุคลากร การจัดบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้พนักงาน

## 1.5 คำนิยามเฉพาะศัพท์

1. สภาพปฏิบัติ หมายถึง การปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่หรือความรับผิดชอบที่เกี่ยวกับงานโดยตรง หรืองานพิเศษที่ควรกระทำเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรครู โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งวัดและประเมินได้จากแบบสอบถาม โดยการตอบคำถามจากบุคลากรครู แบ่งออกเป็นสองด้าน คือ

1.1 สภาพที่เป็นจริงหรือปฏิบัติจริง หมายถึง การที่ปฏิบัติอยู่จริงหรือได้กระทำจริง เกี่ยวกับการบริหารบุคลากร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 4 ด้าน คือ การจัดหาบุคลากร การจัดบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้พนักงาน

1.2 สภาพที่คาดหวังหรือสภาพที่ควรจะเป็น หมายถึง สภาพที่คิดว่าควรจะเป็น หรือน่าจะเป็น เกี่ยวกับการบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 4 ด้าน คือ การจัดหาบุคลากร การจัดบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้พนักงาน

2. การบริหารบุคลากรครู หมายถึง กระบวนการบริหารงานบุคลากรครู โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จะแบ่งออกเป็น 4 ด้านได้แก่

2.1 การจัดหาบุคลากร แบ่งออกเป็น การวางแผน การสืบหา การเลือกสรร การบรรจุแต่งตั้ง เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรครูที่มีประสิทธิภาพ

2.2 การจัดบุคลากร แบ่งออกเป็น การปฐมนิเทศ การจูงใจ การใช้งานการจัดสวัสดิการ การให้ค่าตอบแทน การประเมินผล และการพิจารณาความดีความชอบ

2.3 การพัฒนาบุคลากร แบ่งออกเป็น การบำรุงรักษาบุคลากร การให้การฝึกอบรม การให้การศึกษาต่อ การดูงาน การนิเทศการศึกษา และการให้ได้รับข่าวสารความรู้

2.4 การให้พ้นจากงาน แบ่งออกเป็น การให้ออกจากงาน ทั้งที่มีความผิดและไม่มี ความผิด และการให้ค่าตอบแทนเมื่อออกจากงาน

3. บุคลากรครู หมายถึง ผู้ทำหน้าที่บริหารและ/หรือสอน โดยมีการบรรจุเป็นครู ตามระเบียบสำนักงานการศึกษาเอกชนในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร และการศึกษาคณะนี้ แบ่งบุคลากรครูออกเป็น 2 ประเภทคือ

3.1 ผู้บริหารหรือผู้บริหารโรงเรียน หมายถึงบุคคลใดบุคคลหนึ่งดังต่อไปนี้

3.1.1 ผู้รับใบอนุญาต

3.1.2 ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ

3.1.3 อาจารย์ใหญ่/ครูใหญ่

3.1.4 รอง/ผู้ช่วยครูใหญ่

3.2 ครูหรือผู้สอน หมายถึง ผู้ซึ่งทำหน้าที่ในการสอนและบรรจุเป็นครูตามระเบียบสำนักงานการศึกษาเอกชน

4. โรงเรียน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาทางด้านอาชีวศึกษา ทั้งด้านอุตสาหกรรม วิชาชีพกรรม ศิลปหัตถกรรม และเกษตรกรรม ซึ่งจัดการศึกษา โดยเอกชนเพียงคนเดียวหรือนิติบุคคล

5. อายุการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาที่บุคลากรครูได้ทำงานในสถานศึกษาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบันแบ่งออกเป็น

5.1 อายุการทำงานไม่เกิน 4 ปี

5.2 อายุการทำงานตั้งแต่ 4 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี

5.3 อายุการทำงานตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

6. ทักษะ หมายถึง ความคิดเห็นที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีต่อวิธีการบริหารงานบุคลากรครู โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 4 ด้าน คือ

6.1 การจัดหาบุคลากร

- 6.2 การจัดบุคลากร
- 6.3 การพัฒนาบุคลากร
- 6.4 การให้พ้นจากงาน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## เชิงอรรถ

<sup>1</sup>ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์, "การบริหารงานบุคคลในด้านกระบวนการทางสังคม," (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2517), หน้า บทนำ.

<sup>2</sup>เมธี บิลันธานนท์, การบริหารบุคคลในวงการศึกษา (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, 2529) หน้า 7.

<sup>3</sup>สมาน รังสิโยภุชงค์, ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารบุคคล (กรุงเทพมหานคร: สวัสดิ์การสำนักงาน ก.พ., 2521), หน้า 1.

<sup>4</sup>วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น (กรุงเทพมหานคร: ชนิษฐ์การพิมพ์, 2521), หน้า 52

<sup>5</sup>สมาคมโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย, ระเบียบคำสั่งของกระทรวงศึกษาธิการ, ธันวาคม 2527 (อัดสำเนา)

<sup>6</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, คู่มือปฏิบัติสำหรับโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาหลักสูตรโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร: องค์การส่งเสริมการค้าผ่านดึก, 2529) หน้า 66-68.

<sup>7</sup>ชวน เตียวสกุล "ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนราษฎร์อาชีวศึกษา," (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, คณะบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 10.

<sup>8</sup>วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว หน้า 46-47.

## บทที่ 2

### ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 การตรวจเอกสาร

##### 2.1.1 ความหมายของการบริหารบุคลากร

"คน" เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของการบริหารงาน หากบริหารคนให้เหมาะสมก็มีโอกาสจะทำงานสำเร็จได้ถึงร้อยละ 80-90 ของความสำเร็จที่พึงประสงค์<sup>1</sup> โดยเฉพาะในการบริหารบุคลากร สัทิส กาญจนพิงคะ กล่าวว่า

การบริหารจะประกอบด้วย ทริพยากร 4 ประการ หรือ 4M'S ได้แก่ คน (Men) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และ การจัดการ (Management) "คน" จะถือว่าเป็นทริพยากรทางการบริหาร ที่สำคัญที่สุด เพราะแม้ว่าองค์กรจะมีเงินและวัสดุสิ่งของมากมายเพียงใด แต่สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ปราศจากชีวิต ถ้าปราศจากเสียซึ่ง "คน" ทริพยากรเหล่านั้นก็ไร้ประโยชน์<sup>2</sup>

เมื่อกล่าวว่าคนเป็นทริพยากรที่สำคัญยิ่งในการบริหาร จึงมีนักบริหารและนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารบุคคล ไว้หลายแนวทางด้วยกันคือ

เมธี บิลันธานานนท์ ได้ให้ความหมายของการบริหารบุคลากรว่า

ความเพียรพยายามจัดการให้บุคคลในหน่วยงานทุก ๆ ตำแหน่งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพยายามทำให้บุคคลเหล่านั้นได้เห็นว่างานของเขามีทางที่จะทำให้เขาเจริญก้าวหน้า ตามจุดมุ่งหมายของเขา และขณะเดียวกับผู้บริหารผู้พยายามที่จะทำให้อุดประสงค์ของบุคลากรได้บรรลุผล โดยให้เกิดความกลมกลืน และสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ทั้งความต้องการของบุคลากร และทั้งความต้องการขององค์กร หรือสถาบันด้วย<sup>3</sup>

อมร รักษาสิทธิ์ ได้นิยามความหมายของการบริหารบุคคลไว้ว่า

งานที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ในองค์การ นับตั้งแต่การสรรหา การรับสมัคร การสอบคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นตำแหน่ง การจัดชั้นและตำแหน่งตามหน้าที่และระดับความรับผิดชอบของงาน การกำหนดอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง การจัดสวัสดิการ การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินงานทางวินัย การให้พ้นจากตำแหน่ง การช่วยเหลืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนการให้กำลังใจ การให้รางวัลบำเหน็จบำนาญเพื่อออกจากงาน<sup>4</sup>

วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร กล่าวไว้ว่า การบริหารบุคคล คือ

การเลือกสรรบุคคลเข้ามาทำงานในหน่วยงาน การบรรจุคนให้เหมาะสมกับงาน การดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหน้าที่ที่วางไว้ รวมทั้งการทํานำรุง และดูแลให้ปฏิบัติงาน ในหน่วยงานให้ทำงานให้สำเร็จด้วยความเป็นธรรม ให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพและการงาน มีการบำรุงรักษาและให้ความปลอดภัย เมื่อจะออกจากงานก็อำนวยความสะดวก และให้บำเหน็จบำนาญตามควรแก่โอกาส<sup>5</sup>

ภิญโญ สาร มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคคลไว้ว่า

เป็นการใช้บุคลากรให้ทำงานได้ผลดีที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่เราใช้นั้น มีความพอใจที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ และขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้คนเหล่านั้น มีความเจริญก้าวหน้า และได้รับผลตอบแทนเป็นที่พอใจและมีความสุขในการทำงาน<sup>6</sup>

Beach ได้ให้ความหมายของการบริหารบุคคลไว้ว่า

การดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับการวางแผนนโยบายและโครงการเกี่ยวกับตัวบุคคล การคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรมการกำหนดสิ่งตอบแทนต่าง ๆ การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ควบคุมอัตรากำลัง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานภายในองค์กร<sup>7</sup>

Flippo ได้นิยามความหมายของการบริหารบุคคลไว้ว่า

การดำเนินการในการวางแผน และกำหนดกระบวนการเกี่ยวกับตัวเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานด้านศึกษา และวิจัย ในอันที่จะปรับปรุงนโยบายด้านบุคคล เทคนิคในการบริหารบุคคล และการพัฒนาความสามารถของบุคคลในองค์กร<sup>8</sup>

จากคำนิยามต่าง ๆ ที่รวบรวมมานั้น อาจสรุปความหมายได้ว่า การบริหารบุคคลหมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคล เริ่มตั้งแต่การกำหนดนโยบายการวางแผน การสรรหา การทำนุบำรุง การพัฒนาบุคคล การประเมินผล การปฏิบัติงาน การควบคุมและการให้พ้นจากงาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้คนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด และอยู่กับองค์การนานที่สุดเท่าที่จะกระทำได้

### 2.1.2 กระบวนการในการบริหารบุคคล

จากความหมายในการบริหารบุคคลากรดังกล่าวมาแล้ว ถ้าจะให้การบริหารบุคคลากร เป็นไปตามเป้าหมายอย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ จะต้องมีการดำเนินการในการบริหารบุคคลากรที่ดีด้วย ดังที่ Castetter ได้กล่าวถึงกระบวนการในการปฏิบัติไว้ 11 ประการคือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การสรรหา (Recruitment)
3. การคัดเลือก (Selection)
4. การบรรจุ (Induction)
5. การประเมินผล (Appraisal)
6. การพัฒนา (Development)
7. การให้ค่าตอบแทน (Compensation)
8. การกระทำต่อเนื่อง (Continuity)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

9. การให้ความมั่นคงปลอดภัย (Security)
10. การเจรจาต่อรอง (Negotiation)
11. การให้ข่าวสาร<sup>9</sup> (Information)

ส่วนธุรกิจ จุลลันท์ ได้กล่าวถึงกระบวนการในการบริหารบุคลากรไว้ถึง 23 ประการด้วยกันคือ

1. การกำหนดนโยบายและวาระระเบียบเกี่ยวกับตัวบุคคล
2. การวางแผน ในการจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
3. การวาง โครงการปฏิบัติ
4. กำหนดหน้าที่และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน ในตำแหน่งต่าง ๆ
5. การจำแนกตำแหน่ง
6. การกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้าง
7. การสรรหากันมาทำงาน
8. การเลือกสรรและทดสอบ
9. การทดลอง ให้ปฏิบัติงาน
10. การบรรจุแต่งตั้ง
11. การจัดทำทะเบียนประวัติ
12. การย้าย และ โอน
13. การพัฒนาตัวบุคคล
14. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
15. การพิจารณาความดีความชอบ
16. การเลื่อนตำแหน่งฐานะ
17. การรักษาสภาพและความปลอดภัยในการทำงาน
18. การจัดสวัสดิการหรือประโยชน์แก่ลูก
19. การปกครองบังคับบัญชา
20. การรักษาวินัย
21. การให้พ้นจากงาน
22. การจัดระบบบำเหน็จบำนาญ
23. การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับตัวบุคคล<sup>10</sup>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากกระบวนการในการบริหารบุคคลที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยได้ยึดหลักของวิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร ที่กล่าวว่ากระบวนการในการบริหารบุคลากรมีอยู่ 4 ประการ คือ

1. การจัดหาบุคลากร
2. การจัดบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การให้พ้นจากงาน<sup>11</sup>

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ขอบเขตในการบริหารบุคลากรครุตามทวิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร ได้แบ่งกระบวนการในการบริหารบุคลากรไว้เป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. การจัดหาบุคลากร เป็นการให้ได้มาซึ่งบุคคลที่หน่วยงานได้รับการวางแผนกำลังคนไว้แล้ว มีขั้นตอนอยู่ 3 ขั้นตอนคือ

1.1 การสรรหาบุคคล เป็นการดำเนินงานในกิจกรรมหลาย ๆ อย่างที่หน่วยงานจัดทำขึ้น เพื่อมุ่งที่จะจูงใจให้คนดีมีความสามารถมาสมัครเข้าร่วมทำงานในหน่วยงาน<sup>12</sup> การสรรหาบุคคลถือว่ เป็นการกระบวนการแรกของการบริหารบุคลากรแบ่งได้เป็น 5 ขั้นตอนได้แก่

1.1.1 แหล่งกำลังคน แบ่งออกเป็นแหล่งใหญ่ ๆ คือ

1.1.1.1 การสรรหาจากแหล่งภายใน เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลภายในหน่วยงานก่อน เมื่อมีตำแหน่งว่างลง โดยการเลื่อนตำแหน่งให้แก่บุคคลภายในเป็นอันดับแรกวิธีนี้เป็นการบำรุงขวัญและให้กำลังใจแก่บุคคลที่ทำงานอยู่<sup>13</sup>

1.1.1.2 การสรรหาจากแหล่งภายนอก เป็นการสรรหาบุคคลภายนอกหน่วยงาน มีหลายวิธีด้วยกันคือ โดยวิธีการโฆษณาทางสื่อมวลชน การหาจากแหล่งหางานจากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ หรือให้คนที่ทำงานอยู่แล้วแนะนำให้<sup>14</sup>

1.1.2 การจัดทำใบสมัคร เป็นการจัดเตรียมหลักฐานเพื่อให้ผู้มาสมัครกรอกข้อความต่าง ๆ ใบสมัครจะต้องมีข้อความตามที่หน่วยงานต้องการทราบให้ครบถ้วน

1.1.3 การประกาศรับสมัคร เป็นการประกาศให้ทราบถึงตำแหน่งที่เปิดรับสมัคร ระยะเวลาการเปิดรับสมัครสถานที่รับสมัคร

1.1.4 การรับและพิจารณาใบสมัคร เป็นการแยกประเภทตาม

ตำแหน่งงาน ตรวจสอบคุณสมบัติของตำแหน่งตลอดจนหลักฐาน ใบสำคัญต่าง ๆ

1.1.6 ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์สอบ เป็นการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการไว้ เพื่อประกาศให้ทราบล่วงหน้าในระยะเวลาอันสมควร

1.2 การเลือกสรรหรือการคัดเลือกบุคคล เป็นการที่คัดเลือกบุคคลที่ มาสมัครมาก ๆ ออกไปเสียจำนวนหนึ่ง เพื่อให้ได้คนที่ดีที่สุด มีกระบวนการในการคัดเลือก ดังนี้

1.2.1 การตรวจสอบคุณสมบัติ เพื่อตรวจสอบว่ามีคุณสมบัติถูกต้องตามกฎหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เช่น โรคติดต่อ การจบการศึกษา เป็นต้น

1.2.2 การวัดความรู้ความสามารถ เป็นการทดสอบว่าบุคคลที่จะรับเข้าทำงานนั้นเหมาะสมในตำแหน่งนั้นหรือไม่ มีหลายวิธีด้วยกัน เช่น การสอบภาคปฏิบัติ สอบทฤษฎีหรือ สอบสัมภาษณ์

1.2.3 การตรวจสอบสุขภาพ เป็นขั้นสุดท้ายที่จะรับบุคคลเข้าทำงาน เป็นการคัดเลือกเอาบุคคลที่มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ<sup>15</sup>

1.2.4 การให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ เป็นการให้ทำงานในช่วงระยะเวลาหนึ่งอาจจะเป็น 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี เพื่อดูความประพฤติ ความสามารถ ความเหมาะสมในตำแหน่งงานนั้น ๆ<sup>16</sup>

1.3 การบรรจุแต่งตั้ง เป็นกระบวนการขั้นสุดท้าย เพื่อได้ผ่านการคัดเลือกไว้แล้วซึ่งจะต้องปฏิบัติงานเสียก่อน ซึ่งในขั้นตอนจะต้องเสนอผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าสถานศึกษา เพื่อพิจารณาบรรจุหรือปฏิเสธก็ได้<sup>17</sup>

2. การจัดบุคลากร เป็นการสร้างความพึงพอใจ หรือการสร้างขวัญที่ดีแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในหน่วยงาน เมื่อทำเช่นนี้ได้แล้วหน่วยงานย่อมได้รับประโยชน์และก้าวหน้าอย่างสูงสุด<sup>18</sup> หลังจากการเลือกสรร คัดเลือก และบรรจุแต่งตั้งแล้ว วิธีการต่าง ๆ ที่จะทำให้อุปกรณ์บุคลากรใช้ความสามารถ มีความพึงพอใจในหน่วยงาน และทำงานได้นานและดีที่สุดในนั้น จะเริ่มตั้งแต่การจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน ซึ่งเป็นความพยายามของหน่วยงานที่ทำอย่างมีระบบในการที่จะลดปัญหาต่าง ๆ ที่บุคลากรใหม่ต้องประสบและสามารถปฏิบัติงานอย่างมีผลสูงสุดให้เป็นที่พอใจทั้งของตนเองและของตำแหน่ง<sup>19</sup> ซึ่งจะเริ่มตั้งแต่

2.1 การปฐมนิเทศ เป็นการให้ข้อมูลต่าง ๆ ภายในหน่วยงานบุคลากรใหม่ เช่น ปรัชญาของโรงเรียน นโยบาย ประวัติ อาคารเรียน เพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับชุมชน สวัสดิการหรือความมั่นคง เป็นต้น<sup>20</sup>

2.2 การใช้งาน จะต้องยึดหลักที่ถูกต้องตามความรู้ความสามารถ จะต้องจัดให้บุคคลทำงานเหมาะสมกับตำแหน่ง ถ้าบุคคลที่รับเข้ามาทำงานใหม่นั้นยังขาดประสบการณ์ ก็ให้ได้รับคำแนะนำจากหัวหน้างานเสียก่อน โดยเริ่มจากงานที่ง่าย ๆ และคิดว่า จะเกิดปัญหา น้อยที่สุด<sup>21</sup>

2.3 การตอบแทนบุคลากร เป็นรูปของเงินเดือนตามวุฒิการศึกษา หรือตามความสามารถของบุคลากร

2.4 การจัดสวัสดิการ เป็นการสร้างความพึงพอใจหรือการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร เพื่อที่บุคลากรนั้น ๆ จะเกิดความเชื่อมั่น ความมั่นคง ปลอดภัย และศรัทธาในหน่วยงาน<sup>22</sup>

ความพึงพอใจและสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะให้บุคลากรทำงานให้กับ โรงเรียน ได้นานและมีประสิทธิภาพ ได้นั้น วิทยุ สาธิต ได้กล่าวไว้ดังนี้

2.4.1 สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน และสิ่งของซึ่งถ้าผู้ให้ได้สรรเสริญความดีความชอบประกอบแล้ว จะช่วยให้ผู้รับมีความเต็มใจ และตั้งใจที่จะทำงานโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น ถ้าหากเป็นกรณีรับหลาย ๆ คน ได้รับสิ่งจูงใจนี้ไม่เท่ากัน ผู้บริหารจะต้องแสดงเหตุผลให้ทราบโดยทั่วกัน

2.4.2 สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น การให้โอกาสที่จะมีชื่อเสียงดีมีเกียรติยศ มีอำนาจมากขึ้น มีโอกาสได้ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ซึ่งการจูงใจในลักษณะนี้ จะได้ประโยชน์มากสำหรับคนที่อยู่ในสภาพที่อึดอัดทางวัตถุ โดยให้เกียรติหรือตำแหน่งงานแทน แทนที่จะให้เงินหรือสิ่งของไว้แต่เงินหรือสิ่งของจะมีปริมาณมากจริง ๆ

2.4.3 สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น ให้อากาศที่ทำงานดี มีห้องทำงานส่วนตัว ถ้าเป็นหัวหน้าก็มีโต๊ะทำงานที่มีขนาดใหญ่กว่าคนอื่น ๆ มีพัดลมส่วนตัวเฉพาะตำแหน่ง มีเสียมยนพิมพ์ดีด มีรถยนต์ประจำตำแหน่ง หรือมีอำนาจใช้คนหรือสิ่งรถโรงเรียนได้รวมทั้งการลดชั่วโมงสอน และการให้สวัสดิการ เป็นต้น

2.4.4 สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานที่ไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น จัดสภาพสังคมของครูในโรงเรียนดีน่ายอยู่ ครูทุกคนรักใคร่ชอบพอกัน คบหากันอย่างมิตรไมแบ่งกลุ่ม ไม่ทะเลาะกัน มีฐานะทางสังคม เศรษฐกิจ และการศึกษาใกล้เคียงกัน ครูใหญ่ควรพาทางให้พบปะสังคมในโรงเรียนเป็นไปอย่างมิตรให้

มากที่สุด พยายามจัดสภาพการทำงานให้ตรงกับทัศนคติ และวิถีปฏิบัติงาน โดยปกติของครู ให้ครูรู้สึกว่าจะไม่ถูกบังคับในการทำงาน แต่ทำงานด้วยความเต็มใจและสมัครใจ

2.4.5 การจูงใจและการสร้างความรู้สึกให้เกิดกับครูทั้งหลายว่าตนมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน หรือมีส่วนร่วมแก้ไขสภาพการเสียด่าง ๆ ของโรงเรียน คือ ให้ครูมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน ด้วยไม่ใช่แต่เฉพาะครูใหญ่หรือผู้จัดการเท่านั้น จะต้องไม่ให้ครูมีความรู้สึกเพียงว่าเป็นลูกจ้าง หรือคนรับใช้ เพราะจะทำให้ครูทำงานไปวันหนึ่ง ๆ โดยขาดความตั้งใจขาดความสำนึกและขาดวัตถุประสงค์ร่วมกัน ครูจะยังตั้งใจทำงานให้เกิดผลดียิ่งขึ้นเรื่อย ๆ เมื่อเรามองเห็นความสำเร็จของโรงเรียน<sup>23</sup>

เมื่อบุคลากรมีความพึงพอใจ และได้รับสิ่งจูงใจต่าง ๆ แล้ว ประโยชน์ที่จะมีแก่โรงเรียนหรือสถาบันการศึกษานั้น ย่อมเกิดแก่โรงเรียนมากมายหลายประการ ดังที่ อุกฤษ ทรัพย์โต กล่าวไว้ว่า

2.4.6 ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานจะได้ใช้ศักยภาพของตนให้เกิดผลอย่างเต็มที่

2.4.7 เกื้อหนุนให้เกิดระเบียบข้อบังคับขององค์การ เกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของคน ในหน่วยงาน

2.4.8 ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ

2.4.9 เกื้อหนุน และจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ

2.4.10 ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดความเชื่อมั่น และศรัทธาในหน่วยงานหรือโรงเรียน<sup>24</sup>

2.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการที่ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน เป็นผู้ประเมิน หรือวัดดูว่าผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมีความสามารถ ในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง วิธีการประเมินผลที่ดีจะกระทำโดยผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมพูดคุยกันซึ่งมีแนวทางดังที่ สุรศักดิ์ นานานุกูล และคนอื่น ๆ กล่าวไว้ว่า

2.5.1 ผู้บริหารและครูกำหนดหน้าที่หลัก และขอบเขตความรับผิดชอบของ ตำแหน่งงาน เพื่อทั้งสองฝ่ายจะได้ทราบว่าต้องปฏิบัติตามหลักอะไรบ้าง

2.5.2 กำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับผลสำเร็จของงานแต่ละช่วงเวลา

2.5.3 กำหนดเกณฑ์ในการวัดความสำเร็จของงาน

2.5.4 ผู้บริหารและครูมีการพบปะกันเป็นครั้งคราว ตามความจำเป็นเพื่อ ติดตามและประเมินผลความคืบหน้าของงานว่าเป็นไปตามเป้าหมาย และมาตรฐานเพียงใดบางครั้งอาจจะต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสภาพการณ์

2.5.5 ผู้บริหาร ควรมีบทบาทสนับสนุนให้กำลังใจมากกว่าที่จะใช้บทบาท การมีอำนาจสั่งการโดยเด็ดขาด และคอยให้คำปรึกษา แนะนำ จนกระทั่งงาน สำเร็จตามเป้าหมาย<sup>25</sup>

3. การพัฒนาบุคลากร เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะการทำงานที่ดีขึ้น ตลอดจนสร้างทัศนคติในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น<sup>26</sup> ซึ่งสอดคล้องกับสมิเตอร์ คุณากร และ คนอื่น ๆ กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการเสริมสร้างความจริงใจของงานในด้านความคิด การกระทำ ความรู้สึก และความสามารถของผู้ปฏิบัติงานให้กว้างขวางก้าวหน้าออกไป เพื่อจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด<sup>27</sup>

นอกจากนี้ วิทยุ สารุ ยังได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า มีความสำคัญยิ่งต่อโรงเรียน เพราะผู้บริหารหรือครูคนใดแม้จะมีความสามารถดีแต่เพียงใดก็ตาม ถ้าเวลาผ่านไปนาน ๆ ความรู้ความสามารถก็จะลดลง เป็นธรรมดา การได้ออกไปพบปะกับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนอื่น ๆ การเข้าร่วมสัมมนา การฝึกอบรมที่ทางโรงเรียน จัดขึ้น หรือหน่วยงานอื่น ๆ ได้จัดขึ้น การเชิญวิทยากรจากหน่วยงานอื่น ๆ มาให้ความรู้ การไปทัศนศึกษา หรือการศึกษาต่อจะทำให้บรรยากาศในการทำงานน่าจะได้ผลดีขึ้น<sup>28</sup> และวิทยุ สารุ ยังได้แบ่งการพัฒนาบุคลากรออกเป็นหลายวิธี คือ

3.1 การให้ฝึกอบรม เป็นการให้ความรู้แก่บุคลากรอาจจะโดยการจัดขึ้นเองภายในโรงเรียน หรือเข้าร่วมการอบรมกับหน่วยงานอื่นที่ทำหน้าที่ในการฝึกอบรมก็ได้ และ Flippo ยังได้แบ่งการฝึกอบรมเป็นสามประเภทดังนี้

3.1.1 การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน เพื่อให้รู้หน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ รวมทั้งสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การใหม่

3.1.2 การฝึกอบรมปฐมนิเทศ เพื่อแนะนำให้ผู้ทำงานใหม่ รู้จักหน่วยงาน วัตถุประสงค์และนโยบาย แนะนำให้รู้จักหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน กฎระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ

3.1.3 การฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้ว เป็นการเพิ่มความรู้ ความชำนาญ ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ<sup>30</sup>.

3.2 การฝึกฝนตนเอง ของผู้ที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ โดยการเรียนทางไปรษณีย์การซื้อหนังสือมาอ่านเอง การเข้าห้องสมุดเพื่อค้นคว้า การพบปะกับผู้ทรงคุณวุฒิอยู่เสมอสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ถือว่าเป็นการพัฒนาบุคคลเช่นเดียวกัน

3.3 การให้ศึกษาต่อหรือดูงาน ควรมีการสนับสนุนกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการไว้อย่างแน่นอน การให้ศึกษาต่อ หรือดูงานอาจทำได้โดยอนุญาตให้ลา หรือสนับสนุน โดยส่ง ไปดูงาน ในสถาบันต่าง ๆ ทั้ง ในและต่างประเทศ

3.4 การให้ข่าวสารความรู้ การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ ตลอดจนวิทยากรที่ก้าวหน้า ได้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา โรงเรียนเป็นสถานศึกษาที่จะให้ความรู้แก่นักเรียนและนักศึกษา ดังนั้น ครูเป็นบุคลากร ที่จะต้องทราบความเคลื่อนไหวตลอดเวลา เพื่อจะ ได้นำความรู้ ไปถ่ายทอดแก่ลูกศิษย์อย่างถูกต้อง และทันสมัยอยู่เสมอ

การให้ข่าวสารความรู้แก่บุคลากรครูนั้น จะกระทำได้หลายวิธี เช่น การประชุมเพื่อแจ้งให้ทราบในสิ่งใหม่ ๆ การทำเป็นเอกสารเผยแพร่ จัดทำวารสาร หรือจัดการบริการของห้องสมุด<sup>31</sup>

นอกจากความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรแล้ว ประโยชน์ที่จะได้จากการพัฒนาบุคลากรที่จะมีต่อหน่วยงานนั้น ๆ ยังมีผลอีกมากมาย ดังที่สมพงศ์ เกษมสิน ได้กล่าวไว้คือ

1. ช่วยให้ระบบวิธีการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น เพราะการพัฒนาบุคคลเป็นการช่วยกระตุ้นความสนใจในการทำงานของบุคคลให้มีชีวิตจิตใจรักงานและทำงานได้ผลมากขึ้น
2. เป็นการลดการสิ้นเปลืองวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลต่องบประมาณค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
3. ช่วยลดเวลาในการศึกษางานให้น้อยลง การปฏิบัติงานควรได้รับค่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แนะนำเสียก่อน เพราะจะช่วยให้สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลดี

4. เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บริหารให้ลดน้อยลง ผู้บริหารไม่ต้องเสียเวลาซึ่งแรงในการสั่งงาน

5. ช่วยกระตุ้นเตือนให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตน<sup>30</sup>

การที่ให้การพัฒนาบุคลากรสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้น เมธี บิลันธานนท์ ได้กล่าวถึง กระบวนการในการพัฒนาบุคลากร ไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายและบทบาทของหน่วยงาน ว่ามีจุดประสงค์ของระบบงาน หน่วยงาน และของปัจเจกบุคคล เป็นอย่างไร เพื่อเปลี่ยนจากเดิมในปัจจุบัน ไปสู่บทบาทที่เป็นอุดมคติ

2. จัดคณะบุคคล เพื่อดำเนินการและรับผิดชอบ ซึ่งผู้รับผิดชอบต่อการพัฒนาบุคลากรจะมีอยู่ 3 ฝ่าย คือ

2.1 คณะกรรมการการศึกษา

2.2 สมาคมหรือองค์การครู

2.3 ปัจเจกบุคคล

โดยคณะกรรมการการศึกษา มีบทบาทและความรับผิดชอบในแผนพัฒนาบุคลากร จะเป็นผู้วางแผนและกำหนดแผนงานหลักของการพัฒนาบุคลากร และคิดหาหนทางที่จะให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร สำหรับผู้บริหาร แต่ละหน่วยงานจะรับผิดชอบในการพัฒนา เพราะ เป็นผู้ที่ทราบความต้องการของบุคลากรได้เป็นอย่างดี

3. กำหนดความต้องการต่าง ๆ ในการพัฒนา ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

3.1 ความต้องการการพัฒนาของระบบเป็นส่วนรวม

3.2 ความต้องการเฉพาะหน่วยงาน

3.3 ความต้องการการพัฒนาของปัจเจกบุคคล

4. เตรียมแผนการพัฒนาบุคลากรทั้งหมด

5. ดำเนินการพัฒนาศาลากร ตามแผนงานพัฒนาศาลากร

6. ประเมินผลกระบวนการพัฒนาศาลากร ในการประเมินผลกระบวนการพัฒนา มีข้อควรคำนึง 3 ประการ คือ

6.1 ควรทราบว่า ผู้บริหารรู้วิธีการนำเอากระบวนการพัฒนามาใช้อย่างไร ได้แก่ เรื่องการวางแผน การจัดการ การดำเนินงาน และการควบคุม

6.2 ค้นหาข้อมูล และรายละเอียดเกี่ยวกับปริมาณของประสิทธิผล ที่ก่อให้เกิดความรู้ทางเทคนิคมีมากเพียงใด

6.3 แผนพัฒนา ได้มีส่วนช่วยให้เป้าประสงค์บรรลุผลเพียงใดและจะจัดอะไรได้บ้าง จากการปฏิบัติงาน

ปัญหาในการพัฒนาเกิดขึ้นบ่อยครั้ง คือ ไม่เกิดประโยชน์ สำหรับบุคคลหรือความต้องการของระบบโรงเรียน และไม่มีการประเมินผลงานพัฒนา หรือการประเมินผล มักจะเกิดขึ้นจากผู้วางแผน ซึ่งเกิดขึ้นภายหลัง ควรประเมินผลพร้อม ๆ กัน กับการกำหนดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม จึงจะเกิดประโยชน์ตามจุดประสงค์<sup>31</sup>

4. ด้านการให้พ้นจากงาน เมื่อบุคคลได้รับเลือกสรรบรรจุเข้าทำงานแล้ว เมื่อเวลาผ่านไปในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ก็อาจจะมีสาเหตุต่าง ๆ ที่จะต้องออกจากสภาพการปฏิบัติงาน เช่น การลาออก การให้ออก การหายไปโดยไม่แจ้งให้ทราบ การตาย และการเกษียณอายุการทำงาน<sup>32</sup>

ภิญโญ สาร ให้ความหมายของการให้พ้นจากงานว่า เป็นการที่บุคลากรพ้นจากหน้าที่การงานและหมดสิทธิ์ที่จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงานตลอดไป<sup>33</sup>

การให้บุคลากรพ้นจากงานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานต่าง ๆ โดยเฉพาะบุคลากรที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะขาดความสามารถในการปฏิบัติงานหรือปฏิบัติงานแล้วมีปัญหาต่อองค์การ หรืออาจเกิดสาเหตุอื่น ๆ หลากอย่างแตกต่างกันไป มีทั้งที่สมัครใจเองหรือไม่สมัครใจ จะเป็นการพ้นจากงานชั่วคราวหรืออย่างถาวรก็ได้ เช่น การลาออก การถูกไล่ออก การออกเพราะเหตุผลภาพ การเกษียณอายุและถึงแก่กรรม ซึ่งเมธี ปิลันธนาพันธ์ ได้พิจารณาแยกไว้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.1 การลาออก มักเกิดจากความต้องการของปัจเจกบุคคลเองมากกว่าของระบบคน ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงสาเหตุการออกนั้น ๆ เช่น การได้รับค่าจ้างตอบแทนต่ำ โอกาสก้าวหน้ามีน้อย สภาพการทำงานไม่ดีพอ หรือการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาต่อได้ผู้บังคับบัญชาไม่เหมาะสม การเจ็บป่วย การย้ายที่อยู่ใหม่ มูลเหตุดังกล่าวต้องหาทางแก้ไขและป้องกันมิให้บุคลากรคนอื่น ๆ ลาออกตามไปอีก<sup>34</sup>

4.2 การไล่ออก เป็นการกำจัดบุคลากรที่ไม่เหมาะสมออกจากระบบโรงเรียน เพื่อให้องค์การมีความเข้มแข็งและดำเนินงานไปด้วยดี การไล่ออกบุคลากรออกจากงานควรกำหนดนโยบายดังนี้

4.2.1 ให้คำจำกัดความของคำว่า "การไล่ออก" การไม่ต่อสัญญาให้เมื่อสัญญาจ้างหมดอายุลง เป็นต้น

4.2.2 กำหนดอำนาจของผู้ไล่ออก โดยใครอย่างชัดเจน

4.2.3 ระบุสาเหตุของการไล่ออกให้ชัดเจน เช่น ไม่มีศีลธรรม ปฏิบัติงานผิดพลาด ละเลยหน้าที่ ไม่มีความสามารถต้องโทษจำคุกในคดีอาญา เป็นต้น

4.2.4 กำหนดขั้นตอนในการไล่ออก ตั้งแต่ตั้งข้อกล่าวหา การแจ้งให้ผู้ที่ถูกไล่ออกได้ทราบ

4.3 การปฏิบัติงานไม่ได้ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

4.3.1 ปฏิบัติงานไม่ได้ เพราะทพพลภาพ

4.3.2 โรงเรียนต้องการลดจำนวนบุคลากรที่ล้นงาน

4.4 การเกษียณอายุ ในการบริหารบุคลากร โดยทั่วไปมักจะให้บำเหน็จบำนาญแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานที่ต้องออกเพราะเหตุเกษียณอายุ ระบบนี้อาจจะให้สมาชิกในองค์การได้คิดถึงช่วงเวลาในการทำงาน แผนการในอนาคต โรงเรียนต้องการวางแผน และกำหนดวิธีการ เพื่อให้เกิดความประทับใจ และรักษาบุคลากรของโรงเรียนไว้

4.5 มรดกภาพของบุคลากร เมื่อบุคลากรถึงแก่กรรม จะต้องเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ที่จะดำเนินการในด้านต่าง ๆ เช่น แจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบจัดเป็นธุระในทางศาสนา เป็นเจ้าภาพพิธีสวดในงานศพรับศพชอบเกี่ยวกับเรื่องการเงินต่าง ๆ<sup>35</sup>

จะเห็นได้ว่าการบริหารบุคลากรนั้น ความสำคัญในด้านต่าง ๆ ตั้งแต่ การจัดหาบุคลากร การจัดบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้พ้นจากงาน โดยมีบุคลากรเป็นตัวจัดการสำคัญที่จะทำให้องค์การนั้น บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น การบริหารบุคลากรในโรงเรียนจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารควรจะต้องเอาใจใส่ และเห็นเป็น ความสำคัญในการนำมาปฏิบัติเป็นอย่างยิ่ง

การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคลากร มีผู้ที่ทำการวิจัยไว้มากมายทั้ง ใน และต่างประเทศ สำหรับงานวิจัยเท่าที่สำรวจมาได้และมีความเกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ มีดังต่อไปนี้

พา ไชยเดช ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนราษฎร์ กับครูโรงเรียนราษฎร์" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ส่วนใหญ่ มีความเห็นสอดคล้องกับเหตุผลทางการ บริหาร คือ ในเรื่องการบริหารการควบคุม การบังคับบัญชา การพัฒนา การ บำรุงรักษาบุคลากร แต่ผู้บริหารยังไม่ได้นำไปปฏิบัติ จากผลการวิจัยทราบว่า การบริหารบุคลากรของผู้บริหาร โรงเรียนราษฎร์กระทำได้น้อย แม้ว่าผู้บริหาร จะเห็นความสำคัญและยอมรับหลักการบริหารงานบุคลากรก็ตาม<sup>36</sup>

วิโรจน์ สุวรรณวงศ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การบริหารบุคลากรของ โรงเรียนกองทัพบกูปถัมภ์ในภาคกลาง" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

การบริหารบุคลากรเกี่ยวกับ การสรรหา และการคัดเลือกบุคลากร การบริหารบุคลากรเกี่ยวกับ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การบำรุง รักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้พ้นจากงาน ปฏิบัติได้น้อยและยัง ไม่เป็นที่พอใจ<sup>37</sup>

สมัคร หนูไพโรจน์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "งานบริหารการศึกษาของ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคใต้" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

การปฏิบัติงานบริหารบุคคลในโรงเรียนมีการปฏิบัติมาก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูกระทำได้ดี และยุติธรรม แต่ด้านการจัดสวัสดิการให้แก่ครูกระทำได้น้อย<sup>38</sup>

พิษณุ สุจริตธรรม ได้ทำการวิจัยเรื่อง "งานการบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคเหนือ" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษามีการบริหารบุคลากรดี  
 ชันมาก มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลอย่างมีหลักเกณฑ์ มีความ  
 ยุติธรรมดีและด้านสวัสดิการทำได้ดีมาก<sup>39</sup>

สมบัติ จันทภูมิ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การวิเคราะห์งานบริหารงาน  
 บุคลากรของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐบาล" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

ครูใหญ่ยังไม่มีอำนาจคัดเลือกครูด้วยตนเอง ครูใหญ่ไม่สามารถส่งเสริม  
 ให้ครูมีโอกาสศึกษาต่อได้ เนื่องจากขาดแคลนครูในการบำรุงรักษา และพัฒนา  
 บุคลากรปฏิบัติได้ในเกณฑ์ปานกลาง<sup>40</sup>

กัญญา ทิศนสุวรรณ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การบริหารบุคลากรใน  
 สถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานคร" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

การบริหารงานบุคลากร ของสถานศึกษาพยาบาล ในกรุงเทพมหานคร  
 เกี่ยวข้องเรื่องการสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร  
 และการให้บุคลากรพ้นจากงานยังจัดอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่เป็นที่พอใจ<sup>41</sup>

เสถียร จันทสุวรรณ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "งานบริหารการศึกษาของ  
 โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 4" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากร  
 โรงเรียนมีส่วนในการสรรหา คัดเลือก ตลอดจนการพิจารณาให้คุณให้โทษแก่ครูน้อยมาก<sup>42</sup>

วีระ สุขเมธาพันธ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน

มัธยมศึกษาขนาดใหญ่และคณาจารย์ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6 เกี่ยวกับการบริหารบุคคล" พบว่า

การปฏิบัติจริงเกี่ยวกับการสรรหา และการคัดเลือกบุคลากรการดำรงรักษานุคลากร การพัฒนานุคลากร การให้พ้นจากงานนั้น ผู้บริหารโรงเรียนกับคณาจารย์มีความเห็นแตกต่างกันในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 2.18 2.22 1.78 และ 1.62 ตามลำดับ ในด้านการคาดหวังเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรและการให้พ้นจากงาน ทั้งผู้บริหารและอาจารย์ มีความเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนการดำรงรักษานุคลากรและการพัฒนานุบุคลากร ทั้ง 2 กลุ่มมีความเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05<sup>43</sup>

ชณะ ธนสมบูรณ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารบุคคล ของโรงเรียนคาทอลิก ในกรุงเทพมหานคร" พบว่า

ผู้บริหารและครู มีความเห็นว่าการปฏิบัติจริงของโรงเรียนเกี่ยวกับการได้มาซึ่งบุคลากร การบำรุงรักษา การพัฒนา และการให้พ้นจากงานของบุคลากรนั้น อยู่ในระดับปานกลาง เฉพาะการปฏิบัติจริงในด้านการดำรงรักษานุบุคลากรนั้น ผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติจริงสูงมาก แต่ครูเห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง<sup>44</sup>

มัย สุขเอี่ยม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูต่อบทบาทการบริหารบุคลากรครูกรุงเทพมหานคร" พบว่า

ครู ในกรุงเทพมหานครนั้น ยังใช้ระบบพรรคพวกมากกว่าความสามารถ กรุงเทพมหานคร ไม่มีการติดตามผลหลังจากการฝึกอบรม ศึกษานิเทศก์มาเยี่ยมให้คำแนะนำแก่โรงเรียนน้อย มีการจัดให้ครูพบปะสังสรรค์กันน้อย แต่ครูมีความต้องการดังกล่าวอยู่ในระดับสูง<sup>45</sup>

ชิต ปรีโสถม ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยครูในประเทศไทย" พบว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยครูทั้ง 4 ด้าน ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ การได้บุคลากรที่กรมส่งมา ไม่ตรงกับความต้องการ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร วิทยาลัยครูไม่สนใจที่จะจัดสวัสดิการ ขาดการวางแผน บุคลากรไม่สนใจพัฒนาตนเอง และการพัฒนาไม่ตรงสาขาวิชาที่จำเป็น วิทยาลัยไม่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ไม่เห็นความสำคัญบุคลากรที่เกษียณอายุแล้ว การย้าย การโอน ใช้ระบบอุปถัมภ์<sup>46</sup>

สมบูรณ์ คุปตภากร ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับปัญหาการบริหารบุคลากรของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในเขตการศึกษา 2" พบว่า

การบริหารบุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้าน คือ การให้ได้มาซึ่งบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และปัญหาการบริหารบุคลากรแล้ว ปรากฏว่าทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกับครูสอนวิชาศาสนา และกลุ่มผู้บริหาร ส่วนครูสอนวิชาศาสนา กับผู้บริหารมีความเห็นแตกต่างกันในทุกด้าน ยกเว้นด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ซึ่งพบว่าทุกกลุ่มมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน<sup>47</sup>

ถวัลย์ ทองมี ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การบริหารบุคลากรภายในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม" พบว่า

การได้มาซึ่งบุคลากร ในสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง แต่ระดับที่ควรปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สำหรับการให้บุคลากรพ้นจากตำแหน่ง ในสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง แต่สภาพที่ควรปฏิบัติอยู่ในระดับมากและเกี่ยวกับการปฏิบัติจริงกับควรปฏิบัติแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01<sup>48</sup>

จันทร์านี สงวนนาม ได้ทำการวิจัยเรื่อง "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคกลาง" พบว่า

ผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉพาะครูใหญ่บริหารบุคคลดี มีความยุติธรรม มีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู แต่ผู้บริหารระดับสูงมักใช้หลักเกณฑ์ต่างไปจากของโรงเรียน ไม่ถือเอาความคิดเห็นของครูใหญ่เป็นสำคัญ มีการเปลี่ยนแปลง เรื่องการพิจารณาความดี ความชอบต่างไปจากของโรงเรียน ทำให้ครูมองเห็นความสำคัญของครูใหญ่ ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ของตนลดลงไป จากผลการวิจัยทำให้เห็นว่าไม่มีความยุติธรรม ในการประเมินผลงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรที่เป็นข้าราชการครูขวัญเสีย ไม่มีกำลังใจในการทำงาน ทำให้เกิดผลเสียต่อการเรียนการสอน<sup>49</sup>

เฮนรี (Henry) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "หน้าที่ของผู้บริหารงานบุคลากร ในระดับโรงเรียนประถมศึกษา รัฐมิสซูรี" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

หน้าที่ความรับผิดชอบ ของโรงเรียนประถมศึกษาทาง ด้านการบริหาร บุคลากร ควรประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 11 ประการ คือ การวางแผนกำลังคน การสรรหาการคัดเลือก การนิเทศ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา การให้ประโยชน์แก่บุคคล การประเมินประเมิน ความปลอดภัย ความต่อเนื่อง และข่าวสารเกี่ยวกับบุคลากร<sup>50</sup>

## เชิงอรรถ

<sup>1</sup> สุรัฐ ศิลปอนันต์ "มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหาร," ในเอกสารสอนชุดวิชาหลักและระบบการบริหารการศึกษา, เล่มที่ 2 หน่วยที่ 8 (กรุงเทพมหานคร:สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมวิธีราช, 2523), หน้า 88.

<sup>2</sup> ดิก คาร์สัน, การจัดการแผนใหม่ แปลจาก Modern Management โดย สัทส กาญจนพิงคะ (กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2509), หน้า 55

<sup>3</sup> เมธี บิลันธานนท์, การบริหารบุคคลในวงการศึกษา (กรุงเทพมหานคร:โอเดียนสโตร์, 2529), หน้า 7

<sup>4</sup> อมร รักษาสิทธิ์, การบริหารบุคคลในประเทศไทย (กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี, 2524), หน้า 15

<sup>5</sup> วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น (กรุงเทพมหานคร:ชนิษฐ์การพิมพ์, 2521) หน้า 52

<sup>6</sup> ภิญโญ สาธร, การบริหารบุคคล (กรุงเทพมหานคร:วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 17

<sup>7</sup> Dale S. Beach, *Personnel: the Management People at Work* (New York: The MacMillian Company, 1965), p.54.

<sup>8</sup> Edwin B. Flippo, *Principle of Personnel Management* (New York: McGraw-Hill Book Company, 1984), p.5.

<sup>9</sup> William B. Castetter, *The Personnel Function in Administration* (New York: McMillian Publishing Co., 1979), pp.42-43

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>10</sup> สุกิจ จุลลนันทน์, "การบริหารบุคคลแผนใหม่," การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย ออมร รักษาสัตย์และโสรัจ สุจริตกุล (บรรณาธิการ) (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี, 2514), หน้า 16-17.

<sup>11</sup> วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, หน้า 45

<sup>12</sup> นนทิตย์ อินทรชั้น, การบริหารบุคคลและการสัมมนางานบุคคล (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, 2526), หน้า 25

<sup>13</sup> เมธี บิลันธานนท์, สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, หน้า 29.

<sup>14</sup> อุทัย หิรัญโต, ศิลปศาสตร์ของนักบริหาร (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, 2520), หน้า 93-94.

<sup>15</sup> วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, หน้า 48.

<sup>16</sup> นนทิตย์ อินทรชั้น, สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, หน้า 28.

<sup>17</sup> พันส์ หันเนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, 2520), หน้า 28.

<sup>18</sup> ภิญโญ สาธร, สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, หน้า 213.

<sup>19</sup> William B. Castetter, op.cit., p.205.

<sup>20</sup> เมธี บิลันธานนท์ สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, หน้า 74-75

<sup>21</sup> ทรงศักดิ์ ศรีภานิลินธุ์, "การบริหารบุคคลในด้านกระบวนการทางสังคม," (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, ภาควิชาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ประสานมิตร, 2517), หน้า 23.

<sup>22</sup>Keith Davis, *Human Relations at work* (New York:Mcgraw-Hill, 1967), pp.212-213.

<sup>23</sup>ภิญโญ สาร, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, หน้า 212-213.

<sup>24</sup>อุทัย หิรัญโต, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, หน้า 181-182.

<sup>25</sup>สุรศักดิ์ นานานุกุลและคนอื่น ๆ, *การบริหารบุคคล* (กรุงเทพมหานคร: เทพนารี, 2527), หน้า 117.

<sup>26</sup>สมาน รังสิโยภักษ์, *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารบุคคล* (กรุงเทพมหานคร:สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., 2521) หน้า 73.

<sup>27</sup>สมิตร คุณานุกรและคนอื่น ๆ, *เกณฑ์ประเมินโรงเรียนประถมศึกษา* (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช , 2519), หน้า 121

<sup>28</sup>ภิญโญ สาร, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, หน้า 251-252.

<sup>29</sup>Edwin B. Filppo, *op.cit.*, 194.

<sup>30</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, *การบริหาร* (กรุงเทพมหานคร:ไทยวัฒนาการพิมพ์, 2513), หน้า 556-558.

<sup>31</sup>เมธี ปิลันธนานนท์, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, หน้า 108 - 117

<sup>32</sup>วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, หน้า 30.

<sup>33</sup>ภิญโญ สาร, *สิ่งที่ได้มาแล้ว*, หน้า 463.

<sup>34</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, หน้า 237.

<sup>35</sup> เมธี บัลลัณนันทน์, สิ่งที่ได้เอามาแล้ว, หน้า 175.

<sup>36</sup> พา ไชยเดช, "ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์กับครูโรงเรียนราษฎร์," (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, แผนกวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2514), หน้า 186-187.

<sup>37</sup> วิโรจน์ สุวรรณวงศ์, "การบริหารบุคลากรของโรงเรียนกองทัพกอบกู้กัมพูชาในภาคกลาง," (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, แผนกวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 177

<sup>38</sup> สมัคร หนูไฟโรจน์, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคใต้," (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, 2518), หน้า 200-201.

<sup>39</sup> พิษณุ สุจริตธรรม, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคเหนือ," (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, แผนกวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 143-144.

<sup>40</sup> สมบัติ จันทภูมิ, "การวิเคราะห์งานบริหารบุคลากรของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐบาล," (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, แผนกวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2514), หน้า 174.

<sup>41</sup> กัญญา ทศนสุวรรณ, "การบริหารบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานคร," (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, แผนกวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525), หน้า จ.

<sup>42</sup> เสถียร จันทสุวรรณ, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 4," (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, แผนกวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520), หน้า จ.

<sup>43</sup>วีระ สุเมธพันธ์, "ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่และคณาจารย์สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6 เกี่ยวกับการบริหารบุคคล," (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, แผนกวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525), หน้า จ-ฉ.

<sup>44</sup>ชนะ ธนสมบูรณ์, "ความคิดเห็นของบริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนคาทอลิกในกรุงเทพมหานคร," (วิทยาลัยมหาบัณฑิต, แผนกวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526), หน้า จ.

<sup>45</sup>มัย สุขเอี่ยม, "ทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูต่อบทบาทการบริหารบุคลากรครูของกรุงเทพมหานคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทร-รวโรดปรสามมิตร, 2522), หน้า 87-89

<sup>46</sup>ชิต ปุริโสติม, "การบริหารบุคคลของวิทยาลัยครูในประเทศไทย," (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, ภาควิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523), หน้า 188-189

<sup>47</sup>สมบูรณ์ คุปตรากร, "ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอิสลาม ในเขตการศึกษาที่ 2 วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526), หน้า จ.

<sup>48</sup>ถวัลย์ ทองมี, "การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครปฐม" (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, คณะวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524), หน้า จ. ฉ.

<sup>49</sup>จันทรานี สงวนนาม, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดในภาคกลาง," (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, คณะวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 179

<sup>50</sup> Daniel Henry, "A Profile on Personnel Administrators of Public School Systems in The state of Missouri," (Dissertation Abstracts International, New York University, 1979), p.1776-A.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาค้างนี้ ได้แบ่งขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครู โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร จำนวน 112 โรงเรียน มีประชากรทั้งสิ้น 4,409 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยสุ่มโรงเรียน 40 โรงเรียน จาก 112 โรงเรียน ซึ่งเป็นผู้บริหารและครู จำนวน 2,001 คน แล้วสุ่มครูจากแต่ละแห่งตามอัตราส่วน สำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างนั้น ใช้จำนวนผู้บริหารตามอัตราส่วนของจำนวนครูแต่ละแห่ง ได้เป็นผู้บริหารจำนวน 63 คน และครูจำนวน 350 คน รวมทั้งหมด 413 คน<sup>1</sup> ดังตารางที่ 1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 1

แสดงโรงเรียนที่ส่งมา 40 โรงเรียน จาก 112 โรงเรียน  
กับจำนวนครูและผู้บริหารตามอัตราส่วน แต่ละโรงเรียน

อันดับ	ชื่อ โรงเรียน	จำนวนครู		จำนวนผู้บริหาร
		ทั้งหมด	ตัวอย่าง	
1	กรุงเทพมหานคร	150	26	3
2	เซนต์จอร์จส์อาชีวศึกษา	141	25	3
3	เทคโนโลยีสยาม	105	18	3
4	พัฒนศึกษาราชดำเนินธนบุรี	112	20	3
5	กองทัพบกอบุ๊ตม์ก้างกลขส.ทบ.	41	7	2
6	วิมลพัฒนศึกษาศรียาน	42	7	2
7	เทคโนโลยีบางกะปิ	50	9	2
8	รัตนพัฒนศึกษาร	45	8	2
9	เกษม โปล์เทคนิค	145	25	3
10	เทคนิคศรีวัฒนา	51	9	2
11	ตั้งตรงจิตพัฒนศึกษาร	67	12	2
12	มิตรพลพัฒนศึกษาร	66	12	2
13	ตรุณพิทยาพัฒนศึกษาร	79	14	2
14	พัฒนศึกษารจำนงค์	51	9	2
15	เทคนิคเปรมฤทัยมักกะสัน	32	6	1
16	เทคนิควิทยา	35	6	1
17	เทคนิคพระรามหก	24	4	1
18	พัฒนศึกษารกรุงเทพ	28	5	1
19	ไทย โปล์เทคนิค	48	8	2
20	เทคนิคสัจจวัฒน์	24	4	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 1 (ต่อ)

อันดับ	ชื่อโรงเรียน	จำนวนครู		จำนวนผู้บริหาร
		ทั้งหมด	ตัวอย่าง	
21	ช่างฝีมือปัญญาวิทยา	141	25	3
22	เทคนิคธนาบุรี	15	3	1
23	กนกเทคโนโลยี	27	5	1
24	พัฒนศึกษามันบุรี	10	2	1
25	พระนครพัฒนศึกษา	28	5	1
26	อรรถวิทย์พัฒนศึกษา	21	4	1
27	สหะพาณิชย์แผนกพัฒนศึกษา	32	6	1
28	เทคนิคบูรณพันธ์	29	5	1
29	สยามธุรกิจพาณิชย์การ	27	5	1
30	ปัญญาพัฒนศึกษา	22	4	1
31	สีลมภาคบ้าย	29	5	1
32	ไทยวิจิตรศิลป์	118	20	3
33	เทคนิครัตน โกสินทร์	28	5	1
34	พัฒนการรัชรินทร์	20	3	1
35	มหานครพัฒนศึกษา	12	2	1
36	กรุงเทพ โปลีเทคนิค	20	3	1
37	พัฒนการบัณฑิต	21	4	1
38	พัฒนการบาง โผ	14	2	1
39	พัฒนการสามเสน	26	4	1
40	อาชีวศิลปศึกษา	25	4	1
	รวม	2,001	350	63

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 3.2 การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการสร้างเครื่องมือเพื่อศึกษาครั้งนี้ ได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้าสาระสำคัญของการบริหารบุคลากรจากตำราและเอกสารต่าง ๆ
2. ศึกษาวิธีการปฏิบัติงาน การบริหารงานบุคลากรของ โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาและจากการสัมภาษณ์ครูที่เกี่ยวข้อง
3. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถาม เป็นแบบสำรวจทัศนคติในการบริหารบุคลากร โดยกำหนดขอบข่ายแบบสอบถามไว้เป็น 4 ด้าน ได้แก่
  - 3.1 การจัดหาบุคลากร
  - 3.2 การจัดบุคลากร
  - 3.3 การพัฒนาบุคลากร
  - 3.4 การให้บุคลากรพ้นจากงาน
4. นำแบบสอบถามที่สร้าง เรียบร้อยแล้วไปให้ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร และครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร อีกทั้งอาจารย์ที่ปรึกษาได้ ตรวจสอบความถูกต้อง ได้แก่
  1. ดร.จรัส นองมาก หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศ สำนักงาน การศึกษาเอกชน (สช.) กระทรวงศึกษาธิการ
  2. ดร.ประวิช รัตนเพียร ผู้ช่วยผู้รับใบอนุญาตและผู้บริหาร โรงเรียนดุสิตพลวิทยาคาร
  3. อาจารย์สุชาติ ธีราธรรม ผู้อำนวยการทั่วไป มหาวิทยาลัยรังสิต
5. นำแบบสอบถามที่สร้างและตรวจเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ เพื่อทดสอบ ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามจากโรงเรียนดุสิตพลวิทยาคาร จำนวน 30 คน และจาก โรงเรียนกุลสิริเทคโนโลยี 10 คน รวม 40 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเป้าหมายในการ วิจัยครั้งนี้
6. ตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้การหาสัมประสิทธิ์ อัลฟา<sup>2</sup> ( $\alpha - \text{Coefficient}$ ) ซึ่งมีสูตรในการคำนวณดังนี้

$$\alpha_n = \frac{n}{n-1} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

ผลปรากฏว่าได้ค่าความเชื่อมั่นจากแบบสอบถามในแต่ละด้านดังนี้

1. แบบสอบถามด้านสภาพที่ปฏิบัติจริง มีค่าความเชื่อมั่น 0.8432
2. แบบสอบถามด้านสภาพที่ควรปฏิบัติ มีค่าความเชื่อมั่น 0.8033

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือหรือแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ที่สร้างขึ้นตามแบบของ Likert ซึ่งแยกออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามตามสภาพในการบริหารบุคลากรครู แบ่งออกเป็น 4 ด้าน จำนวน 54 ข้อ แต่ละข้อถามสองด้าน คือสภาพที่ปฏิบัติจริงกับสภาพที่คาดหวังหรือควรปฏิบัติโดยจำแนกได้ดังนี้

1. ด้านการจัดหาบุคลากร จำนวน 10 ข้อ
  2. ด้านการจัดบุคลากร จำนวน 24 ข้อ
  3. ด้านการพัฒนาบุคลากร จำนวน 12 ข้อ
  4. ด้านการให้พ้นจากงาน จำนวน 8 ข้อ
- รวมคำถามทั้งหมดจำนวน 54 ข้อ

คำถามแต่ละข้อนั้น ได้กำหนดน้ำหนักคะแนนในแต่ละช่องความคิดเห็นเป็น

1 - 5 หน่วย โดยให้น้ำหนักของคะแนน แต่ละหน่วยมีความหมายดังนี้

1. หมายถึง ปฏิบัติจริงน้อยที่สุด หรือ ควรปฏิบัติให้น้อยที่สุด
2. หมายถึง ปฏิบัติจริงน้อย หรือ ควรปฏิบัติให้น้อย
3. หมายถึง ปฏิบัติจริงปานกลาง หรือ ควรปฏิบัติปานกลาง
4. หมายถึง ปฏิบัติจริงมาก หรือ ควรปฏิบัติให้มาก
5. หมายถึง ปฏิบัติจริงมากที่สุด หรือ ควรปฏิบัติให้มากที่สุด

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้ผู้บริหารและครูที่เป็นโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างกรอกแบบสอบถามด้วยตนเอง ในกรณีที่โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างนั้น

มีจำนวนครูทั้งหมดตั้งแต่ 50 คนขึ้นไป ส่วนโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนครูน้อยกว่า 50 คนลงมา ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามโดยการส่งทางไปรษณีย์ และผลจากการได้ส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด 413 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 402 ชุด เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 397 ชุด คิดเป็นร้อยละ 96.13 ของแบบสอบถามที่ต้องการ ดังรายละเอียดตารางที่ 2

### ตารางที่ 2

แสดงจำนวนแบบสอบถามตามที่แจกให้กับกลุ่มตัวอย่าง  
และจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน

กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนทั้งหมด	ได้รับคืน	ที่สมบูรณ์	คิดเป็นร้อยละ
ผู้บริหาร	63	63	63	100
ครู	350	339	334	95.43
รวม	413	402	397	96.13

2. การวิเคราะห์ข้อมูล หลังจากได้ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามทั้งหมดแล้ว ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS/PC<sup>+</sup>

2.1 หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของแบบสอบถามทั้งหมดเป็นรายข้อและค่าเฉลี่ยทั้งหมดทุกข้อ ในด้านสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง ในการบริหารบุคลากรครูทั้ง 4 ด้าน

2.2 ทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มผู้บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากรครู โดยใช้ t-test ที่  $df = n_1 + n_2 - 2 = 63 + 334 - 2 = 395$

2.3 ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยรายข้อนั้น แบ่งออกเป็น 3 ช่วงตามเกณฑ์ของ Best<sup>3</sup> ดังนี้

- 3.667 - 5.000 มีค่าอยู่ในระดับสูง หมายถึง มีการปฏิบัติหรือควรปฏิบัติมาก
- 2.334 - 3.666 มีค่าอยู่ในระดับปานกลาง หมายถึง มีการปฏิบัติหรือควรปฏิบัติปานกลาง
- 1.000 - 2.333 มีค่าอยู่ในระดับต่ำ หมายถึง มีการปฏิบัติหรือควรปฏิบัติน้อย

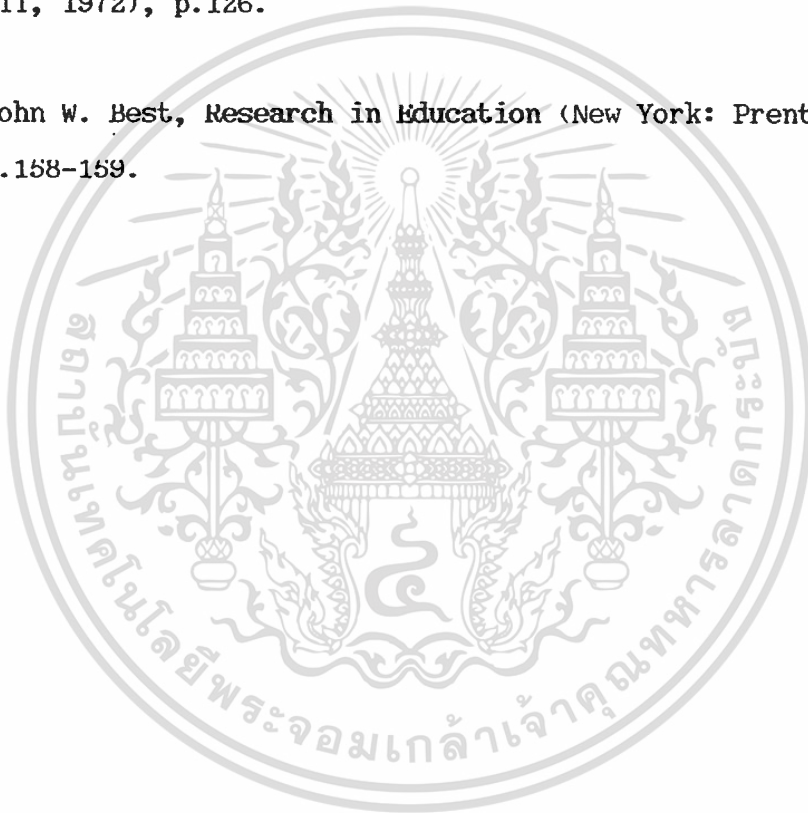


## เชิงอรรถ

<sup>1</sup> ลูฟี่ ลิ้มไทย, การวิจัยตลาด (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ประสานมิตร, 2524), หน้า 81.

<sup>2</sup> Lee Joseph Cronbach, *The Dependability of Behavioral Measurement: Theory of Generalizability for Score and Profiles* (New York: McGraw Hill, 1972), p.126.

<sup>3</sup> John W. Best, *Research in Education* (New York: Prentice Hall, 1959), pp.158-159.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น จะแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมและรายชื่อของผู้บริหาร และครูต้อการบริหารบุคลากรตามที่เป็นจริง และตามที่คาดหวังทั้ง 4 ด้าน
2. เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครูต้อการบริหารบุคลากรตามที่เป็นจริงทั้ง 4 ด้าน
3. เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครูต้อการบริหารบุคลากรตามที่คาดหวังทั้ง 4 ด้าน

จากจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาที่สมบูรณ์เป็นผู้บริหาร 63 คน และครู 334 คน รวม 397 คน สามารถนำมาแยกแสดงเป็นร้อยละผู้ตอบเพศชายและหญิงจำนวนปีในการทำงาน ดังตารางที่ 3

## ตารางที่ 3

แสดงร้อยละผู้บริหารและครูแยกตามเพศ และจำนวนปีการทำงาน

ตำแหน่ง	เพศ				จำนวนปีที่ทำงาน					
	ชาย	%	หญิง	%	ไม่เกิน 4 ปี	%	ตั้งแต่ 4 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี	%	10 ปี ขึ้นไป	%
ผู้บริหาร	38	60.32	25	39.68	-	33.83	22	34.92	41	65.08
ครู	102	30.54	232	69.46	113	33.83	193	57.79	28	0.08
รวม	140	35.26	257	64.74	113	28.46	215	54.16	69	17.38

จากตารางที่ 3 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เป็นผู้บริหาร 63 คน แยกเป็นผู้บริหารชายร้อยละ 60.32 และผู้บริหารหญิงร้อยละ 39.68 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู 334 คน แยกเป็นครูชายร้อยละ 30.54 และเป็นครูหญิง 69.46 รวมเป็นผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ที่เป็นชายร้อยละ 35.26 และเป็นหญิงร้อยละ 64.74

ผู้บริหารจำนวน 63 คน มีอายุการทำงาน ดังนี้ ทำงานไม่เกิน 4 ปีไม่มีทำงานตั้งแต่ 4 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี มีร้อยละ 34.92 และทำงานตั้งแต่ 10 ขึ้นไป มีร้อยละ 65.08 ครูจำนวน 334 คน ทำงานไม่เกิน 4 ปี มีร้อยละ 33.83 ทำงานตั้งแต่ 4 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี มีร้อยละ 57.79 และทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไปมีร้อยละ 0.08 รวมเป็นผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ที่ทำงานไม่เกิน 4 ปี มีร้อยละ 28.46 ทำงานตั้งแต่ 4 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี มีร้อยละ 54.16 และทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีร้อยละ 17.38

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรายข้อของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารทั้ง 4 ด้าน ตามที่เป็นจริงและตามที่คาดหวัง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตอนนี้ เป็นการนำเสนอค่าเฉลี่ยในทัศนะที่เป็นจริง และตามที่คาดหวังจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ค่าเฉลี่ยที่ได้นี้จะนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ของ Best ดังนี้

3.6667 - 5.0000	มีค่าอยู่ในระดับสูง หมายถึงมีการปฏิบัติ หรือ ควรปฏิบัติมาก
2.3334 - 3.6666	มีค่าอยู่ในระดับปานกลาง หมายถึงมีการปฏิบัติ หรือ ควรปฏิบัติปานกลาง
1.0000 - 2.3333	มีค่าอยู่ในระดับต่ำ หมายถึงมีการปฏิบัติ หรือ ควรปฏิบัติน้อย

1.1 ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมและรายข้อของสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่คาดหวัง ในด้านการจัดหาบุคลากร มีรายละเอียดดังตารางที่ 4

## ตารางที่ 4

แสดงค่าเฉลี่ยรายข้อในทัศนะของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากรโรงเรียน  
เอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริงและตามที่คาดหวัง  
ด้านการจัดหาบุคลากร - ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดรวม 10 ข้อ

ข้อที่	ด้านการจัดหาบุคลากร	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่คาดหวัง	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1	โรงเรียนสรรหาครู โดยวิธีติดต่อไปยังสถานศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ	1.8421	1.0321	3.2543	1.0121
2	โรงเรียนสรรหาครู โดยวิธีการโฆษณาทางสื่อมวลชน	1.9436	1.0115	4.0325	1.0214
3	โรงเรียนได้ให้ครูแนะนำเพื่อนญาติมาสมัคร	3.5740	.9015	1.9039	1.0252
4	โรงเรียนได้มีการวางแผนอัตรากำลังครู และความต้องการ โดยมีการประกาศให้ทราบ	1.5732	1.1035	4.0542	1.0137
5	ขั้นตอนในการรับสมัครตั้งแต่ประกาศรับสมัครจนถึงการบรรจุเป็นไปตามขั้นตอนทุกประการ	1.6431	1.0102	3.5043	.8422
6	โรงเรียนรับสมัครครู โดยใช้วิธีผู้บริหารสูงสุดพิจารณาผู้เดียว	3.7039	1.1103	2.0145	1.1043
7	โรงเรียนคัดเลือกครูที่มีวุฒิตรงตามความต้องการของโรงเรียน	4.3147	1.0346	4.6321	1.0381
8	การบรรจุครูใหม่จะทันกับการเปิดให้มีการเรียนการสอน	3.1451	1.1014	4.3943	.7456

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ด้านการจัดหาบุคลากร	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่คาดหวัง	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
9	ครูได้รับการเลือกสรรด้วยความยุติธรรม	2.0405	.9405	4.1052	1.0235
10	โรงเรียนมีการทดลองงานสำหรับครูที่บรรจุใหม่	2.1058	1.0127	3.6415	.9416
	ค่าเฉลี่ยทั้งหมด	2.5886	1.0147	3.5537	1.0126

จากตารางที่ 4 สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. ทิศนะของผู้บริหารและครูทั้งหมดต่อสภาพที่เป็นจริง ในการบริหารบุคลากรครูด้านการจัดหาบุคลากร จะมีค่าเฉลี่ยทั้งหมดเท่ากับ 2.5586 ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง ข้อความคำถามที่มีค่าอยู่ในระดับต่ำมีอยู่ 6 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1, 2, 4, 5, 9 และ 10 คือ โรงเรียนสรรหาครูโดยวิธีการโฆษณาทางสื่อมวลชน โรงเรียนได้มีการวางแผนอัตรากำลังครู และความต้องการโดยมีการประกาศให้ทราบ ขั้นตอนในการรับสมัครตั้งแต่ประกาศรับสมัครจนถึงการบรรจุเป็นไปตามขั้นตอนทุกประการ ครูได้รับการเลือกสรรด้วยความยุติธรรม และโรงเรียนได้ทดลองงานสำหรับผู้บรรจุใหม่ ข้อคำถามที่มีค่าอยู่ในระดับสูงมีอยู่ 2 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 6 และ 7 คือ โรงเรียนรับสมัครครู โดยใช้วิธีผู้บริหารสูงสุดพิจารณาผู้เดียว และโรงเรียนคัดเลือกครูที่มีคุณตรงตามความต้องการของโรงเรียน นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

2. ทิศนะของผู้บริหารและครูทั้งหมดต่อสภาพที่คาดหวัง ในการบริหารบุคลากรครู ด้านการจัดหาบุคลากร จะมีค่าเฉลี่ยทั้งหมดเท่ากับ 3.5537 ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง ข้อความคำถามที่มีค่าในระดับสูงมีทั้งหมด 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 2, 4, 7, 8, และ 9 คือ โรงเรียนสรรหาครูโดยวิธีการโฆษณาทางสื่อมวลชน โรงเรียนได้มีการวางแผนอัตรากำลังครูและความต้องการโดยมีการประกาศให้ทราบ โรงเรียนคัดเลือกครูที่มีคุณตรงตามความต้องการของโรงเรียน การบรรจุครูใหม่จะทันกับการเปิด

ให้มีการเรียน การสอน และครูได้รับการเลือกสรรด้วยความยุติธรรม ข้อคำถามที่มีค่า อยู่ในระดับต่ำมีอยู่ 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 3 และ 6 คือ โรงเรียนได้ให้ครูแนะนำเพื่อน ญาติ มาสมัคร และ โรงเรียนรับสมัครครู โดยใช้ผู้บริหารสูงสุดพิจารณาผู้เดียว นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

3. จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยของทัศนคติผู้บริหาร และครูทั้งหมดต่อสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง เป็นรายชื่อแล้ว สภาพที่คาดหวัง จะสูงกว่าสภาพที่เป็นจริง ยกเว้นข้อ 3 และข้อ 6 ในข้อคำถามที่ว่า โรงเรียนได้ให้ครูแนะนำเพื่อน ญาติ มาสมัคร และ โรงเรียนรับสมัครครู โดยใช้วิธีผู้บริหารสูงสุดพิจารณาผู้เดียว สำหรับค่าเฉลี่ยทั้งหมด สภาพที่คาดหวังสูงกว่าสภาพที่เป็นจริง

1.2 ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมและรายชื่อของสภาพที่เป็นจริง และ สภาพที่คาดหวังในด้านจัดบุคลากร มีรายละเอียดดังตารางที่ 5



## ตารางที่ 5

แสดงค่าเฉลี่ยรายข้อในทัศนะของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียน  
เอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริงและตามที่คาดหวัง  
ด้านการจัดบุคลากร ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด รวม 24 ข้อ

ข้อที่	ด้านการจัดบุคลากร	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่คาดหวัง	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1	โรงเรียนจัดให้มีการประชุมพิเศษ หรือแนะนำครูที่รับเข้ามาใหม่	2.3541	1.0205	4.0502	1.0015
2	จำนวนครูในโรงเรียนเหมาะสมกับจำนวนนักเรียน	2.1435	.9407	3.7104	.9029
3	ครูได้ปฏิบัติหน้าที่ตรงกันกับความรู้ ความสามารถ	2.3019	1.0217	3.4816	.9405
4	ครูได้มีส่วนร่วมในการวางโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน	1.4538	1.1016	3.6431	1.1014
5	ครูและผู้บริหารปฏิบัติงานให้เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน	3.4215	.9564	4.1039	.8425
6	โรงเรียนมีเอกสาร หรือคู่มือครูแจกแก่ครูได้อ่าน	2.0311	1.0213	3.5643	.8425
7	โรงเรียนของท่านมีการพิจารณาครูดีเด่น และให้รางวัลตอบแทน	2.5416	1.0128	3.8527	1.1321
8	โรงเรียนได้กำหนดนโยบายในเรื่องพิจารณาความดี ความชอบ ในการปฏิบัติงาน โดยประกาศให้ครูทราบทุกคน	1.4320	.8742	4.1532	.8848
9	โรงเรียนได้จ่ายเงินเดือนให้ครูตามวุฒิการศึกษา	3.2014	.9715	3.5045	.8321

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ ๖ (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการจัดบุคลากร	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่คาดหวัง	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
10	โรงเรียนมีการจ่ายเงินเพิ่มให้แก่ครู เมื่อมีการสอนเกินเกณฑ์ที่กำหนด	3.4134	1.1128	3.6147	1.0245
11	ปริมาณงานต่าง ๆ ที่ทางโรงเรียนได้มอบหมายให้ครูทำ ได้แจ้งให้ทราบอย่างชัดเจน	2.7135	1.1134	3.2469	1.1049
12	โรงเรียน ได้มีแบบการประเมินผลการทำงาน ของครูตลอดปี	1.8432	.8219	3.5904	.8014
13	การมอบหมายการทำงาน มีการทำงานเฉพาะ ผู้ที่ใกล้ชิดกับผู้บริหาร	3.7432	1.0142	2.3251	1.0208
14	โรงเรียนมีอำนาจในการพิจารณาความดี ความชอบเพียงผู้เดียว	4.3421	.9432	1.8420	.9425
15	ครูได้รับการบริการด้านต่าง ๆ จากทางโรงเรียน โดยสม่ำเสมอ	2.8165	.8427	3.3645	.8049
16	โรงเรียนมีการจัดเงินให้แก่ครู เมื่อมีความจำเป็น	2.132	1.0025	3.5614	1.0147
17	โรงเรียน ได้จัดห้องพัก และ โต๊ะทำงานของครู อย่างเพียงพอ	2.6847	.9096	3.5629	.9435
18	โรงเรียน ได้แจ้งปฏิทินการทำงาน หรือแผนงานล่วงหน้า	3.2176	.9415	4.2082	.9028
19	การพิจารณาโครงการ หรือโครงการมีการเสนอผ่านตามขั้นตอน	2.5143	1.0324	3.8136	1.0048
20	ครูในโรงเรียนมีการทำงานเป็นกลุ่มกันบ่อยครั้ง	2.4369	.9016	3.7011	.7025
21	ครูมีความพึงพอใจในการทำงานที่โรงเรียนแห่งนี้	3.0012	1.1135	3.3201	1.1046

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการจัดบุคลากร	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่คาดหวัง	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
22	หลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดี ความชอบ เป็นที่ยอมรับของครู	2.3196	.9543	3.7015	.7326
23	โรงเรียนมีความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา	2.5431	1.0219	3.2016	1.1123
24	โรงเรียนมีการขึ้นเงินเดือนโดยสม่ำเสมอทุกปี	1.8432	.8146	4.5207	.9840
	ค่าเฉลี่ยทั้งหมด	2.4685	1.0128	3.5682	1.0243

จากตารางที่ 5 จะสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. ทักษะของผู้บริหารและครูทั้งหมดต่อสภาพที่เป็นจริงในการบริหารบุคลากร ครูด้านการจัดบุคลากร มีค่าเฉลี่ยทั้งหมดเท่ากับ 2.4685 ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยในระดับต่ำมี 9 ข้อ ได้แก่ ข้อ 2, 3, 4, 6, 8, 12, 16, 22 และ 24 คือ จำนวนครูในโรงเรียนเหมาะสมกับจำนวนนักเรียน ครูได้ปฏิบัติหน้าที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ครูได้มีส่วนร่วมในการวางโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน โรงเรียนมีเอกสาร หรือคู่มือครูแจกแก่ครูได้อ่าน โรงเรียนได้กำหนดในเรื่องพิจารณาความดี ความชอบในการปฏิบัติงานโดยประกาศ ให้ครูทราบทุกคน โรงเรียนมีแบบการประเมินผลการทำงานของครูตลอดปี โรงเรียนได้มีจัดเงินกู้แก่ครูเมื่อมีความจำเป็น หลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดี ความชอบเป็นที่ยอมรับของครู และโรงเรียนมีการขึ้นเงินเดือนโดยสม่ำเสมอทุกปี ข้อคำถามที่มีค่าอยู่ในระดับสูงมี 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 13 และ 14 คือ การมอบหมายการทำงาน มีการทำงานเฉพาะผู้ที่ใกล้ชิดกับผู้บริหารและโรงเรียน มีอำนาจพิจารณาความดี ความชอบเพียงผู้เดียว นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

2. ทักษะของผู้บริหารและครูทั้งหมด ต่อสภาพที่คาดหวังในการบริหารบุคลากรครู ด้านการจัดบุคลากร มีค่าเฉลี่ยทั้งหมดเท่ากับ 3.5682 ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปานกลาง ข้อคำถามที่มีค่าอยู่ในระดับสูงมี 10 ข้อ ได้แก่ข้อ 1, 2, 5, 7, 8, 18, 19, 20, 22 และ 24 คือโรงเรียนจัดให้มีการประชุมพิเศษ หรือแนะนำครูที่รับเข้ามาใหม่ จำนวนครูในโรงเรียนเหมาะสมสมกับจำนวนนักเรียน ครู และ ผู้บริหารปฏิบัติงานให้เป็น ประโยชน์ต่อโรงเรียน โรงเรียนของท่านมีการพิจารณาครูดีเด่น และให้รางวัลตอบแทน โรงเรียนได้กำหนดนโยบาย ในเรื่องพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงานโดยประกาศ ให้ครูทราบทุกคน โรงเรียนมีการจ่ายเงินเพิ่มแก่ครู เมื่อมีการสอนเกินเกณฑ์กำหนด โรงเรียน ได้แจ้งปฏิทินการทำงานหรือแผนงานล่วงหน้า การพิจารณาโครงการ หรือโครงการมีการ เสนอผ่านตามขั้นตอน ครูในโรงเรียนมีการทำงานเป็นกลุ่มกันบ่อยครั้ง หลักเกณฑ์ใน การพิจารณาความดี ความชอบเป็นที่ยอมรับของครู และโรงเรียนมีการขึ้นเงินเดือน โดย สม่ำเสมอทุกปี ข้อคำถามที่มีค่าอยู่ในระดับต่ำมี 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 13 และ 14 คือ การ มอบหมายการทำงานมีการทำงานเฉพาะผู้ที่ใกล้ชิดกับผู้บริหาร และโรงเรียนมีอำนาจใน การพิจารณาความดี ความชอบเพียงผู้เดียว นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

3. จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยของทัศนะผู้บริหารและครูทั้งหมด ต่อสภาพที่ เป็นจริง และสภาพที่คาดหวัง เป็นรายชื่อแล้วสภาพที่คาดหวังจะสูงกว่าสภาพที่เป็นจริง ยกเว้น ข้อคำถามที่ 13 และ 14 ที่ว่า การมอบหมายการทำงานมีการทำงานเฉพาะผู้ ใกล้ชิดกับผู้บริหาร และโรงเรียนมีอำนาจในการพิจารณาความดี ความชอบเพียงผู้เดียว สำหรับค่าเฉลี่ยทั้งหมดสภาพที่คาดหวังสูงกว่าสภาพที่เป็นจริง

1.3 ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมและรายชื่อของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ คาดหวังในด้านการพัฒนาบุคลากร มีรายละเอียดดังตารางที่ 6

## ตารางที่ 6

แสดงค่าเฉลี่ยรายข้อในทัศนะของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากรโรงเรียน  
เอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริงและตามที่คาดหวัง  
ด้านการพัฒนาบุคลากร ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด รวม 12 ข้อ

ข้อที่	ด้านการพัฒนาบุคลากร	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่คาดหวัง	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1	โรงเรียนมีการจัดฝึกอบรมสัมมนา หรือศึกษา ต่อ	2.3415	.9421	4.2147	.9329
2	โรงเรียนมีการจัดฝึกอบรมภายใน	1.7016	1.0252	4.0125	.9425
3	โรงเรียนมีการวางแผนในการพัฒนาบุคลากร ตลอดทั้งปี	1.5421	1.1521	3.8426	1.0452
4	โรงเรียนได้กำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนา บุคลากร	1.4903	1.0038	3.7429	1.1029
5	โรงเรียนมีการติดตามผลหลังมีการฝึกอบรม แต่ละครั้ง	1.7012	1.1285	3.2145	.9438
6	โรงเรียนได้ส่งเสริมให้ครูได้อ่านวารสาร ใน ห้องสมุดเป็นประจำ	2.3147	1.1092	3.5642	1.1408
7	โรงเรียน ได้มีการจัดประชุมครู ในด้านวิชาการ เพื่อพัฒนาความรู้ และการเปลี่ยนแปลง	2.0394	1.1007	3.8143	1.0049
8	โรงเรียนมีการประกาศครุฑดีเด่น ให้ทราบโดย ทั่วกัน	2.1405	1.0216	4.3146	.9424
9	โรงเรียน ได้จัดให้ครูไปดูงานยัง โรงเรียนอื่น ที่จัดเป็นประเภทเดียวกัน	1.3216	.9416	4.3041	1.0538

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการพัฒนาบุคลากร	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่คาดหวัง	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
10	โรงเรียนได้จัดงานให้แก่ครู ได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ภายในโรงเรียน	2.4140	1.1327	3.5036	1.0459
11	โรงเรียนได้เชิญวิทยากรมาให้ความรู้เฉพาะเรื่อง	2.1135	1.1408	4.5810	1.028
12	โรงเรียนได้มีการจัดการนิเทศภายใน	2.2018	.9145	4.3516	.9872
	ค่าเฉลี่ยทั้งหมด	1.9435	1.1038	3.9467	1.0451

จากตารางที่ 6 จะสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. ทิศนะของผู้บริหารและครูทั้งหมด ต่อสภาพที่เป็นจริงในการบริหารบุคลากรครู ด้านการพัฒนาบุคลากร จะมีค่าเฉลี่ยทั้งหมดเท่ากับ 1.9435 ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับต่ำ ข้อคำถามจะมีค่าเฉลี่ยเฉพาะระดับต่ำ และปานกลางเท่านั้น ข้อคำถามที่มีค่าอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อ 1 และ 10 คือ โรงเรียนมีการจัดฝึกอบรมสัมมนา หรือศึกษาคู่ และโรงเรียนได้จัดงานให้แก่ครู ได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ภายในโรงเรียน นอกนั้นจะมีค่าเฉลี่ยในระดับต่ำทั้งหมด

2. ทิศนะของผู้บริหารและครูทั้งหมด ต่อสภาพที่คาดหวังในการบริหารบุคลากรครูด้านการพัฒนาบุคลากร จะมีค่าเฉลี่ยทั้งหมดเท่ากับ 3.9467 ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับสูง 9 ข้อ คำถามที่มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลางมีอยู่ 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 5, 6, และ 10 คือ โรงเรียนมีการติดตามผลหลังมีการฝึกอบรมแต่ละครั้ง โรงเรียนได้ส่งเสริมให้อ่านวารสารในห้องสมุดเป็นประจำ และโรงเรียนได้จัดงานให้แก่ครู ได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ภายในโรงเรียน นอกนั้นจะเป็นข้อคำถามที่มีค่า

เฉลี่ยในระดับสูง

3. จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยของทัศนะผู้บริหารและครูทั้งหมด ต่อสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่คาดหวัง เป็นรายชื่อแล้ว สภาพที่คาดหวังจะสูงกว่าสภาพที่เป็นจริงทุกข้อ สำหรับค่าเฉลี่ยทั้งหมด สภาพที่คาดหวังสูงกว่าสภาพที่เป็นจริง

1.4 ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมและรายชื่อของสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่คาดหวังในด้านการให้เงินจากงาน มีรายละเอียดดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7

แสดงค่าเฉลี่ยรายชื่อในทัศนะของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริงและตามที่คาดหวัง ด้านการให้เงินจากงาน ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด รวม 8 ข้อ

ข้อที่	ด้านการให้เงินจากงาน	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่คาดหวัง	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1	โรงเรียนได้กำหนดนโยบายอย่างแน่ชัดในการให้ครูพ้นสภาพ	1.5326	1.0271	4.3125	1.0910
2	ในการลาออกของครู โรงเรียนได้แจ้งขั้นตอนต่าง ๆ ตลอดจนรับเงินสะสม 12% เมื่อทำงานครบ 5 ปีขึ้นไป	2.4321	1.0025	3.4205	1.1027
3	โรงเรียนได้จัดงานให้แก่ครูที่มีการเกษียณตามอายุ	1.3218	.9948	3.8296	1.0219
4	โรงเรียนได้จัดเงินบางส่วนแก่ครูที่เกษียณอายุ	1.8421	1.0458	4.3202	1.1125
5	โรงเรียนได้จัดตั้งกรรมการขึ้น เพื่อพิจารณาในการทำความผิดของครู	1.9425	.9328	4.1389	.9802
6	โรงเรียนได้ให้ครูลาออก และมีการจ่ายเงินให้	2.4329	1.1327	3.5016	1.1038

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการให้พินิจจากงาน	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่คาดหวัง	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
7	เมื่อครูคนใดถึงแก่กรรม โรงเรียนและครู ได้มีส่วนร่วมในการจัดการ	3.2546	1.1049	3.8420	1.0901
8	โรงเรียนได้มีการสอบถามให้ครูทำงานต่อไป ถึงแม้จะเกษียณอายุทำงาน	2.0258	1.0049	3.2617	1.0125
	ค่าเฉลี่ยทั้งหมด	2.0981	1.0458	3.8184	1.0043

จากตารางที่ 7 จะสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. ทิศนะของผู้บริหารและครูทั้งหมด ต่อที่เป็นจริงในการบริหารบุคลากรครู ด้านการให้พินิจจากงาน จะมีค่าเฉลี่ยทั้งหมดเท่ากับ 2.0981 ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับต่ำ ข้อคำถามแต่ละข้อจะมีค่าอยู่ในระดับต่ำ และปานกลางเท่านั้น สำหรับข้อคำถามระดับปานกลางมี 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 2, 6 และ 7 คือในการลาออกของครูโรงเรียนได้แจ้งขั้นตอนต่าง ๆ ตลอดจนรับเงินสะสม 12% เมื่อทำงานครบ 6 ปีขึ้นไป โรงเรียนได้ให้ครูลาออก และมีการจ่ายเงินให้ และเมื่อครูคนใดถึงแก่กรรม โรงเรียนและครูได้มีส่วนร่วมในการจัดการ นอกนั้นข้อคำถามจะมีค่าเฉลี่ยในระดับต่ำ

2. ทิศนะของผู้บริหารและครูทั้งหมด ต่อสภาพที่คาดหวังในการบริหารบุคลากรครู ด้านการให้พินิจจากงาน จะมีค่าเฉลี่ยทั้งหมดเท่ากับ 3.8184 ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับสูง ข้อคำถามในระดับสูงมี 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1, 3, 4, 5 และ 7 คือ โรงเรียนได้กำหนดนโยบายอย่างแน่ชัดในการให้ครูพินิจสภาพ โรงเรียนได้จัดงานให้แก่ครูที่มีการเกษียณตามอายุ โรงเรียนได้จัดเงินบางส่วนแก่ครูที่เกษียณอายุ โรงเรียนได้จัดตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อพิจารณา ในการทำความผิดของครู และเมื่อครูคนใดถึงแก่กรรมโรงเรียนและครูได้มีส่วนร่วมในการจัดการ นอกนั้นข้อคำถามจะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยของทัศนะผู้บริหารและครูทั้งหมด ต่อสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง เป็นรายชื่อแล้ว สภาพที่คาดหวังจะสูงกว่าสภาพที่เป็นจริงทุกข้อ สำหรับค่าเฉลี่ยทั้งหมด สภาพที่คาดหวังสูงกว่าสภาพที่เป็นจริง

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรครู ตามที่เป็นจริง

ในการเปรียบเทียบผู้บริหารและครูนั้น ได้แบ่งการเปรียบเทียบออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการจัดหาบุคลากร ด้านการจัดบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้พ้นจากงาน

1. การเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครู ต่อสภาพการบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดหาบุคลากร มีรายละเอียดดังตารางที่ 8 ดังนี้

ตารางที่ 8

แสดงผลการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามที่เป็นจริง ด้านการจัดหาบุคลากร

กลุ่มตัวอย่าง	n	$\bar{X}$	S.D.	t
ผู้บริหาร	63	3.1188	1.194	
ครู	334	2.4886	1.0831	3.6984*

\* ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

ผลการเปรียบเทียบในตารางที่ 8 จะได้ว่าทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามที่เป็นจริง ด้านการจัดหาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า "ทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการปฏิบัติจริง

ในการบริหารบุคลากรของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน"

ผลจากการวิเคราะห์ในตอนนี้จะกล่าวได้ว่า ตำแหน่งเป็นตัวแทนที่ทำให้บุคคลมีทัศนคติต่อสภาพที่เป็นจริง ในการบริหารบุคลากรครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

2. การเปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดบุคลากร มีรายละเอียดดังตารางที่ 9 ดังนี้

ตารางที่ 9

แสดงผลการเปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามที่เป็นจริง ด้านการจัดบุคลากร

กลุ่มตัวอย่าง	n	$\bar{X}$	S.D.	t
ผู้บริหาร	63	3.1137	1.0171	
ครู	334	2.3468	1.1002	4.0714*

\* ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

ผลการเปรียบเทียบตารางที่ 9 จะได้ว่า ทัศนคติของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามที่เป็นจริง ด้านการจัดบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า "ทัศนคติของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการปฏิบัติจริง ในการบริหารบุคลากรครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน"

ผลจากการวิเคราะห์ในตอนนี้จะกล่าวได้ว่า ตำแหน่งเป็นตัวแทนที่ทำให้บุคคลมีทัศนคติต่อสภาพที่เป็นจริง ในการบริหารบุคลากรครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

3. การเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาบุคลากร มีรายละเอียดดังตารางที่ 10 ดังนี้

#### ตารางที่ 10

แสดงผลการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากร ตามที่เป็นจริง ด้านการพัฒนาบุคลากร

กลุ่มตัวอย่าง	n	$\bar{X}$	S.D.	t
ผู้บริหาร	63	2.4567	1.0966	
ครู	334	1.8467	1.0703	3.7195*

\* ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

ผลการเปรียบเทียบตารางที่ 10 จะได้ว่าทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามที่เป็นจริง ด้านการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า "ทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อสภาพการปฏิบัติงานจริงในการบริหารบุคลากรครู โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน"

ผลจากการวิเคราะห์ในตอนนี้จะกล่าวได้ว่า ตำแหน่งเป็นตัวแปรที่ทำให้บุคคลมีทัศนะต่อสภาพที่เป็นจริง ในการบริหารบุคลากรครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

4. การเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการให้พนักงาน มีรายละเอียดดังตารางที่ 11 ดังนี้

### ตารางที่ 11

แสดงผลการเปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากร  
ตามที่เป็นจริง ด้านการให้พ้นจากงาน

กลุ่มตัวอย่าง	n	$\bar{X}$	S.D.	t
ผู้บริหาร	63	2.9177	1.0871	
ครู	334	1.9435	1.1162	4.0235*

\* ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

ผลการเปรียบเทียบตารางที่ 11 จะได้ว่าทัศนคติของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามที่เป็นจริง ด้านการให้พ้นจากงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า "ทัศนคติของผู้บริหารและครู ที่มีต่อสภาพการปฏิบัติจริง ในการบริหารบุคลากรครู โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน"

ผลจากการวิเคราะห์ในตอนนี้จะกล่าวได้ว่า ตำแหน่งเป็นตัวแปรที่ทำให้บุคคลมีทัศนคติต่อสภาพที่เป็นจริง ในการบริหารบุคลากรครู โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรครูตามที่คาดหวัง

ในการเปรียบเทียบผู้บริหารและครูนั้น จะแบ่งการเปรียบเทียบออกเป็น 4 ด้านคือ ด้านการจัดหาบุคลากร ด้านการจัดบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้พ้นจากงาน

1. การเปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดหาบุคลากร มีรายละเอียดดังตารางที่ 12 ดังนี้

### ตารางที่ 12

แสดงการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากร  
ตามที่คาดหวัง ด้านการจัดหาบุคลากร

กลุ่มตัวอย่าง	n	$\bar{X}$	S.D.	t
ผู้บริหาร	63	3.9121	1.1188	
ครู	334	3.4861	1.1598	3.4538*

\* ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

ผลการเปรียบเทียบตารางที่ 12 จะได้ว่า ทักษะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามที่คาดหวัง ด้านการจัดหาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า "ทักษะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อสภาพตามที่คาดหวัง ในการบริหารบุคลากรครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน"

ผลจากการวิเคราะห์ในตอนนี้จะกล่าวได้ว่า ตำแหน่ง เป็นตัวแปรที่ทำให้บุคคลมีทักษะต่อสภาพตามที่คาดหวัง ในการบริหารบุคลากรครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

2. การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดบุคลากร มีรายละเอียดดังตารางที่ 13 ดังนี้

## ตารางที่ 13

แสดงการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากร  
ตามที่คาดหวัง ด้านการจัดบุคลากร

กลุ่มตัวอย่าง	n .	$\bar{X}$	S.D.	t
ผู้บริหาร	63	3.9727	1.0401	
ครู	334	3.4919	1.0684	3.9145*

\* ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

ผลการเปรียบเทียบตารางที่ 13 จะได้ว่า ทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามที่คาดหวัง ด้านการจัดบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า "ทัศนะของผู้บริหารและครูที่มีต่อสภาพตามที่คาดหวัง ในการบริหารบุคลากรครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน"

ผลจากการวิเคราะห์ในตอนนี้จะกล่าวได้ว่า ตำแหน่งเป็นตัวแปรที่ทำให้บุคคลมีทัศนะต่อสภาพตามที่คาดหวัง ในการบริหารบุคลากรครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

3. การเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาบุคลากร มีรายละเอียดดังตารางที่ 14 ดังนี้

## ตารางที่ 14

แสดงการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากร  
ตามที่คาดหวัง ด้านการพัฒนาบุคลากร

กลุ่มตัวอย่าง	n	$\bar{X}$	S.D.	t
ผู้บริหาร	63	4.4011	1.0585	
ครู	334	3.8610	1.0172	3.5510*

\* ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

ผลการเปรียบเทียบตารางที่ 14 จะได้ว่า ทักษะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามที่คาดหวัง ด้านการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า "ทักษะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อสภาพตามที่คาดหวัง ในการบริหารบุคลากรครู โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน"

ผลจากการวิเคราะห์ในตอนนี้จะกล่าวได้ว่า ตำแหน่งเป็นตัวแปรที่ทำให้บุคคลมีทักษะต่อสภาพตามที่คาดหวัง ในการบริหารบุคลากรครู โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

4. การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการให้พ้นจากงาน มีรายละเอียดดังตารางที่ 15 ดังนี้

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการค้นคว้า

การศึกษาวิจัยค้นคว้าในครั้งนี้ เพื่อต้องการทราบทัศนคติของผู้บริหารและครูที่มีต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริง และตามที่คาดหวัง และเพื่อเปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหารและครูที่มีต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริง และตามที่คาดหวัง

#### วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ผู้วิจัยได้กำหนดประชากร คือ ผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 112 โรงเรียน เลือกตัวอย่างโรงเรียนมา 40 โรงเรียน โดยวิธีสุ่มอย่างง่าย ได้จำนวนครูทั้งหมด 2,001 คน เลือกเป็นตัวอย่างในการวิจัย 413 คน ตามตารางกำหนดขนาดของตัวอย่างของสุมิโระ ลิม โทยะ ได้เป็นผู้บริหาร 63 คน และครู 350 คน ตามอัตราส่วนของผู้บริหารและครูแต่ละโรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามตามแบบมาตราส่วนประมาณค่าของ Likert (Likert Scale) เป็นการถามทัศนคติที่มีต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีคำถามทั้งหมด 54 ข้อ แบ่งคำถามออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการจัดหาบุคลากร 10 ข้อ ด้านการจัดบุคลากร 24 ข้อ ด้านการพัฒนาบุคลากร 12 ข้อ และด้านการให้พินิจจากงาน 8 ข้อ แต่ละข้อจะถามสองด้าน คือ บทบาทที่เป็นจริง หรือปฏิบัติจริง และบทบาทที่คาดหวังหรือควรปฏิบัติ

แบบสอบถามที่ผู้วิจัยแจกไปทั้งหมด 413 ชุด ได้รับกลับคืนมา 402 ชุด เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ได้ 397 ชุด คิดเป็นร้อยละ 96.13 ของแบบสอบถามที่ต้องการ โดยแยกเป็นผู้บริหาร 63 คน และครู 334 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## การวิเคราะห์ข้อมูล

1. หาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อหาค่าคะแนนของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริง และตามที่คาดหวัง
2. หาค่าสถิติ t-test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างผู้บริหารและครู เกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อการบริหารตามที่เป็นจริง และตามที่คาดหวัง ทั้ง 4 ด้าน

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจะแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น

1. วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรายข้อทั้ง 4 ด้าน ตามที่เป็นจริง และตามที่คาดหวัง
2. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและครูทั้ง 4 ด้าน ตามที่เป็นจริง
3. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและครูทั้ง 4 ด้าน ตามที่คาดหวัง

### 1. ค่าเฉลี่ยในภาพรวมและรายข้อตามที่เป็นจริงและตามที่คาดหวังมีผลดังนี้

#### 1.1 ด้านการจัดหาบุคลากร

ทัศนคติของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามที่เป็นจริง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.5886 ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง คำถามด้านนี้ทั้งหมด 10 ข้อ มีค่าในระดับต่ำ 6 ข้อ ได้แก่ โรงเรียนสรรพากรโดยวิธีติดต่อไปยังสถานศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ โรงเรียนสรรพากรโดยวิธีการโฆษณาทางสื่อมวลชน โรงเรียนได้มีการวางแผนอัตรากำลังครูและความต้องการโดยมีการประกาศให้ทราบ ขั้นตอนในการรับสมัครตั้งแต่ประกาศรับสมัครจนถึงการบรรจุเป็นไปตามขั้นตอนทุกประการ ครูได้รับการเลือกสรรด้วยความยุติธรรม และโรงเรียนมีการทดลองงานสำหรับครูที่บรรจุใหม่ นอกจากนี้ อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นคำถามที่ว่า "โรงเรียนคัดเลือกครูที่มีวุฒิตรงตามความต้องการของโรงเรียน" จะมีค่าอยู่ในระดับสูง

ทัศนคติของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามที่คาดหวัง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.5537 ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง คำถามด้านนี้ทั้งหมด 10 ข้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีค่าอยู่ในระดับสูง 5 ข้อ ระดับปานกลาง 3 ข้อ และระดับต่ำ 2 ข้อ ได้แก่โรงเรียน  
ได้ให้ครูแนะนำเพื่อน ญาติมาสมัคร และโรงเรียนรับสมัครครู โดยใช้วิธีผู้บริหารสูงสุด  
พิจารณาผู้เดียว

## 1.2 ด้านการจัดบุคลากร

ทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามที่เป็นจริงมีค่า  
เฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.4685 ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง คำถามด้านนี้มีทั้งหมด 24 ข้อ  
มีค่าอยู่ในระดับต่ำ 9 ข้อ ได้แก่ จำนวนครูในโรงเรียนเหมาะสมกับจำนวนนักเรียน ครู  
ได้ปฏิบัติหน้าที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ครูได้มีส่วนร่วมในการวาง โครงการ  
ต่าง ๆ ของโรงเรียน โรงเรียนมีเอกสารหรือคู่มือครูแจกแก่ครูได้อ่าน โรงเรียนได้  
กำหนดในเรื่องพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน โดยประกาศให้ครูทราบทุกคน  
โรงเรียนได้มีแบบการประเมินผลการทำงานของครูตลอดปี โรงเรียนได้มีจัดเงินกู่แก่ครู  
เมื่อมีความจำเป็น หลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดี ความชอบ เป็นที่ยอมรับของครู  
และโรงเรียนมีการขึ้นเงินเดือนโดยสม่ำเสมอทุกปี นอกนั้นเป็นข้อคำถามที่มีค่าอยู่ในระดับ  
ปานกลาง 13 ข้อ ยกเว้น 1 ข้อ มีค่าอยู่ในระดับสูง คือ โรงเรียนมีอำนาจในการพิจารณา  
ความดีความชอบเพียงผู้เดียว

ทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามที่คาดหวัง  
มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.5682 ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง คำถามมีทั้งหมด 24 ข้อ  
มีค่าในระดับสูง 10 ข้อ ได้แก่โรงเรียนจัดให้มีการประชุมพิเศษหรือแนะนำครูที่รับเข้ามาใหม่  
จำนวนครูในโรงเรียนเหมาะสมกับจำนวนนักเรียน ครูและผู้บริหารปฏิบัติงานให้เป็น  
ประโยชน์ต่อโรงเรียน โรงเรียนของท่านมีการพิจารณาครูดีเด่นและให้รางวัลตอบแทน  
โรงเรียนได้กำหนดนโยบายในเรื่องพิจารณาความดี ความชอบในการปฏิบัติงาน โดย  
ประกาศให้ครูทราบทุกคน โรงเรียนมีการจ่ายเงินเพิ่มแก่ครูเมื่อมีการสอนเกินกำหนด  
โรงเรียนได้แจ้งปฏิทินการทำงานหรือแผนงานล่วงหน้า การพิจารณาโครงการหรือโครง  
การมีการเสนอผ่านตามขั้นตอน ครูในโรงเรียนมีการทำงานเป็นกลุ่มกันบ่อยครั้ง หลัก  
เกณฑ์ในการพิจารณาความดี ความชอบ เป็นที่ยอมรับของครู และโรงเรียนมีการขึ้นเงิน  
เดือนโดยสม่ำเสมอทุกปี นอกนั้นเป็นข้อคำถามที่มีค่าอยู่ในระดับปานกลาง 12 ข้อ ยกเว้น  
2 ข้อ มีค่าอยู่ในระดับต่ำ คือ การมอบหมายการทำงานมีการทำงานเฉพาะผู้ที่ใกล้ชิดกับ  
ผู้บริหาร และโรงเรียนมีอำนาจในการพิจารณาความดี ความชอบเพียงผู้เดียว

### 1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร

ทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามที่เป็นจริง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 1.9435 ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับต่ำ คำถามด้านนี้มีทั้งหมด 12 ข้อ มีค่าในระดับต่ำ 10 ข้อ และค่าระดับปานกลาง 2 ข้อ ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดสัมมนาหรือศึกษาต่อ และโรงเรียนได้จัดงานให้แก่ครูได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ภายในโรงเรียน

ทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามที่คาดหวัง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.9467 ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับสูง คำถามด้านนี้มีทั้งหมด 12 ข้อ มีค่าในระดับสูง 9 ข้อ และค่าอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ ได้แก่ โรงเรียนมีการติดตามผลหลังมีการฝึกอบรมแต่ละครั้ง โรงเรียนได้ส่งเสริมให้ครูได้อ่านวารสารในห้องสมุด เป็นประจำ และโรงเรียนได้จัดงานให้แก่ครูได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ภายในโรงเรียน

### 1.4 ด้านการให้พินิจจากงาน

ทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามที่เป็นจริง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.0981 ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับต่ำ คำถามด้านนี้มีทั้งหมด 8 ข้อ มีค่าอยู่ในระดับต่ำ 5 ข้อ และระดับปานกลาง 3 ข้อ ได้แก่ ในการลาออกของครูโรงเรียนได้แจ้งขั้นตอนต่าง ๆ ตลอดจนรับเงินสะสม 12% เมื่อทำงานครบ 5 ปีขึ้นไป โรงเรียนได้ให้ครูลาออกและมีการจ่ายเงินให้ และเมื่อครูคนใดถึงแก่กรรม โรงเรียนและครูได้มีส่วนร่วมในการจัดการ

ทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามที่คาดหวัง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.8184 ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับสูง คำถามด้านนี้มีทั้งหมด 8 ข้อ มีค่าในระดับสูง 5 ข้อ และระดับปานกลาง 3 ข้อ ได้แก่ ในการลาออกของครูโรงเรียนได้แจ้งขั้นตอนต่าง ๆ ตลอดจนรับเงินสะสม 12% เมื่อทำงานครบ 5 ปีขึ้นไป โรงเรียนได้ให้ครูลาออก และมีการจ่ายเงินให้ และโรงเรียนได้มีการสอบถามให้ครูทำงานต่อไป ถึงแม้จะเกษียณอายุทำงาน

## 2. เปรียบเทียบผู้บริหารและครู ตามที่เป็นจริง และตามที่คาดหวัง

### 2.1 ด้านการจัดหาบุคลากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระหว่างผู้บริหารกับครู พบว่าทัศนคติที่มีต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียน เอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติตามที่เป็นจริงสูงกว่าทัศนคติของครู

ระหว่างผู้บริหารกับครู พบว่าทัศนคติที่มีต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียน เอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่คาดหวัง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติตามที่คาดหวังสูงกว่าทัศนคติของครู

## 2.2 ด้านการจัดบุคลากร

ระหว่างผู้บริหารกับครู พบว่าทัศนคติที่มีต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียน เอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติตามที่เป็นจริงสูงกว่าทัศนคติของครู

ระหว่างผู้บริหารกับครู พบว่าทัศนคติที่มีต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียน เอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่คาดหวัง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติตามที่คาดหวังสูงกว่าทัศนคติของครู

## 2.3 ด้านการพัฒนาศึกษา

ระหว่างผู้บริหารกับครู พบว่าทัศนคติที่มีต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียน เอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติตามที่เป็นจริงสูงกว่าทัศนคติของครู

ระหว่างผู้บริหารกับครู พบว่าทัศนคติที่มีต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียน เอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่คาดหวัง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติตามที่คาดหวังสูงกว่าทัศนคติของครู

## 2.4 ด้านการให้พ้นจากงาน

ระหว่างผู้บริหารกับครู พบว่าทัศนคติที่มีต่อการบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่เป็นจริง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติตามที่เป็นจริงสูงกว่าทัศนคติของครู

ระหว่างผู้บริหารกับครู พบว่าทัศนคติที่มีต่อการบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามที่คาดหวัง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติตามที่คาดหวังสูงกว่าทัศนคติของครู

## อภิปรายผล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีสิ่งที่ควรนำมาอภิปรายผลในทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อการบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ดังต่อไปนี้

### 1. การหาค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมและรายชื่อของแต่ละด้าน

#### 1.1 ด้านการจัดหาบุคลากร

จากค่าเฉลี่ยทั้งหมด พบว่า ผู้บริหารและครู มีทัศนคติต่อสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง และทัศนคติต่อสภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง เช่นกัน ด้านการจัดหาบุคลากรมีคำถาม 10 ข้อ มีข้อควรนำมาอภิปรายผลดังนี้

"โรงเรียนสรรหาครูโดยวิธีติดต่อไปยังสถานศึกษา และหน่วยงานต่าง ๆ" คำถามข้อนี้ สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับต่ำ และสภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าผู้บริหารและครู มีความเห็นว่า การสรรหาครูโดยวิธีติดต่อไปยังสถานศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ มีน้อย ซึ่งขัดกับหลักการสรรหาบุคลากรที่ตั้งที่ สี่มา สี่มานันท์ ได้กล่าวถึงการสรรหาบุคลากรไว้ว่า จะต้องเสาะแสวงหาจากแหล่งผู้มีความรู้ เช่น สถานศึกษาต่าง ๆ บริษัท ห้างร้าน รัฐวิสาหกิจ ตลอดจนกระทรวงต่าง ๆ และจะต้องชักจูงให้มาสมัครโดยวิธีการต่าง ๆ<sup>1</sup> แต่จากการที่ผลปรากฏออกมาว่า โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ติดต่อยังสถานศึกษา น้อย อาจเนื่องมาจากว่า

ความต้องการของผู้ที่จะเป็นครูของ โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร อาจมีมากพอกับความต้องการของ โรงเรียนแต่ละแห่ง จึงไม่จำเป็นที่จะต้องติดต่อไปยัง สถานศึกษา หรือหน่วยงานต่าง ๆ

"โรงเรียนสรรหาครูโดยวิธีการโฆษณาทางสื่อมวลชน" คำถามข้อนี้ สภาที่เป็นจริงอยู่ในระดับต่ำ และสภาที่คาดหวังอยู่ในระดับสูง แสดงว่าผู้บริหารและครู มีความเห็นว่าโรงเรียนมีการปฏิบัติวิธีนี้น้อยมาก ซึ่งขัดกับกระบวนการสรรหาบุคลากรจาก แหล่งกำลังภายนอก ดังที่ เมธี บิลันธานนท์ ได้กล่าวไว้ว่ากระบวนการสรรหาบุคคลจาก ภายนอกมีเทคนิคอยู่ 5 ประการ การโฆษณาทางสื่อมวลชน เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ หรือ หนังสือข่าวสารของวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เป็นเทคนิควิธีหนึ่ง แต่จากการที่ผล ปรากฏออกมาว่า โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาแต่ละแห่ง ไม่ได้โฆษณาหรือโฆษณาน้อย อาจ เนื่องมาจากว่า ยังไม่เห็นความสำคัญในการเลือกสรรบุคลากร และคิดว่าไม่มีความจำเป็น ที่จะต้องเสียเงินกับค่าโฆษณาต่าง ๆ

"โรงเรียนได้มีการวางแผนอัตรากำลังครู และความต้องการ โดยมีการประกาศให้ทราบ" คำถามข้อนี้ สภาที่เป็นจริงอยู่ในระดับต่ำและสภาที่คาดหวังอยู่ใน ระดับสูง แสดงว่าผู้บริหารและครู มีความเห็นว่า การวางแผนอัตรากำลังคนนั้น ไม่มีความจำเป็น ซึ่งขัดกับหลักการคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของกำลังคนใน ปัจจุบัน ดังที่ เมธี บิลันธานนท์ กล่าวว่า จะต้องวางแผนกำลังคนไว้ เพราะการสูญเสียบุคลากร อาจจะมีหลายสาเหตุ เช่น เกษียณอายุ ขอลาออก ถึงแก่กรรม พิกัด หรือถูกไล่ออก หรือ หายตัวไปเฉย ๆ แต่จากการที่ผลออกมาเช่นนี้ อาจจะเป็นเพราะว่า จำนวนครูด้านต่าง ๆ นั้นขึ้นอยู่กับจำนวนนักเรียนที่จะรับเข้ามาศึกษาในแต่ละปี จะต้องมีการรอนักเรียนหลังจากที่ โรงเรียนรัฐบาลต่าง ๆ ได้สอบคัดเลือกเสร็จแล้วจึงจะสามารถกำหนดจำนวนครูที่จะทำ การสอนได้อย่างถูกต้อง

"ขั้นตอนในการรับสมัครตั้งแต่ประกาศรับสมัคร จนถึงการบรรจุเป็นไป ตามขั้นตอนทุกประการ" ผู้บริหารและครู มีทัศนะตามที่เป็นจริงอยู่ในระดับต่ำและตามที่คาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าผู้บริหารและครู เห็นว่าโรงเรียนรับสมัครครู โดยใช้วิธี ผู้บริหารสูงสุดพิจารณาผู้เดียวนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงอยู่แล้ว ขั้นตอนในการรับสมัครจึง อยู่ในระดับต่ำ

"ครูได้รับการเลือกสรรด้วยความยุติธรรม" คำถามข้อนี้สภาที่เป็นจริงอยู่ในระดับต่ำและสภาที่คาดหวังอยู่ในระดับสูง แสดงว่าผู้บริหารและครูมีความเห็นว่าเมื่อผู้บริหารพิจารณาเพียงผู้เดียวอยู่แล้ว ความยุติธรรมในการเลือกนั้นก็ขาดไปด้วย

และกระบวนการในการเลือกสรรผู้บริหารก็คงมิได้นำมาใช้ซึ่งวิจิตร (ธีระกุล) วุฒิบางกุ่ม ได้กล่าวถึงการเลือกสรรสรรไว้ว่า จะต้องมีการตรวจสอบคุณสมบัติ วัตถุประสงค์ ความสามารถและตรวจสอบคุณภาพเสียก่อน<sup>4</sup>

"โรงเรียนมีการทดลองงานสำหรับครูที่บรรจุใหม่" คำถามข้อนี้สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับต่ำ และสภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นว่าการทดลองงานนั้นเป็นการยอมรับแล้วว่าได้รับครูเข้าทำงาน และโรงเรียนไม่ได้ตั้งเป็นกฎเกณฑ์ไว้ว่า ขั้นตอนในการปฏิบัติงานนั้นยังไม่ได้ถือว่าได้รับบรรจุเป็นครูอย่างถาวร ดังที่ ภัณฑิย์ อินทรชั้น กล่าวว่า การทดลองให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นการทำงานช่วงระยะเวลาหนึ่งอาจจะเป็น 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปีก็ได้ ถ้าครูไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามที่มุ่งหวัง ก็คือว่า ไม่ผ่านการเลือกสรร<sup>5</sup> ดังนั้น ในการเลือกสรรนั้น ควรจะชี้แจงให้ผู้สมัครรู้ถึงขั้นตอนในการเลือกสรรไว้ว่า การทดลองปฏิบัติหน้าที่นั้น ยังไม่ได้อยู่ในขั้นตอนบรรจุแต่งตั้งด้วย

## 1.2 ด้านการจัดบุคลากร

จากค่าเฉลี่ยทั้งหมด พบว่า ผู้บริหารและครู มีทัศนคติต่อสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง และทัศนคติต่อสภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ด้านการจัดบุคลากรมีคำถามทั้งหมด 24 ข้อ มีข้อที่ควรจะนำมาอภิปรายผลดังนี้

"จำนวนครูในโรงเรียนเหมาะสมกับจำนวนนักเรียน" คำถามข้อนี้สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับต่ำ และสภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับสูง แสดงว่า ผู้บริหารและครู มีความเห็นว่า จำนวนครูในโรงเรียนมีจำนวนน้อย ทำให้ชั่วโมงสอนต่อสัปดาห์มีมากเกินไป และจำนวนนักเรียนต่อห้องมีปริมาณมาก ซึ่งตามระเบียบคำสั่งของกระทรวงศึกษาธิการนั้น ได้กำหนดว่า จำนวนครู 1 คนต่อจำนวนนักเรียน 1 ห้องนั้นในระดับปวช. ไม่เกิน 45 คน และระดับปวส. และปวท. ไม่เกิน 30 คน โดยที่ครู 1 คน จะต้องมีความชั่วโมงสอนต่อสัปดาห์ 20 ชั่วโมง สำหรับวิชาทฤษฎี และ 25 ชั่วโมง สำหรับวิชาปฏิบัติ<sup>6</sup>

"ครูได้ปฏิบัติหน้าที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ" คำถามข้อนี้สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับต่ำ และสภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่า การปฏิบัติหน้าที่ของครูนั้น ยังไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถที่เรียนมา ซึ่งขัดกับหลักของ ทรวงศ์ศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ ที่กล่าวว่า การใช้งานนั้นจะต้องยึดหลักความรู้ ความสามารถ และจะต้องจัดให้ทำงานเหมาะสมกับตำแหน่ง<sup>7</sup> แต่ผู้บริหารและครู มองว่าครูปฏิบัติหน้าที่ตรงกับความรู้

รู้ความสามารถน้อย อาจจะเป็นเพราะว่า ครูที่จบระดับอาชีวะนั้นสามารถบรรจุได้ตั้งแต่ ปวส. ขึ้นไป และครูทางด้านวิชาชีพนั้น เมื่อมีโอกาสไปศึกษาต่อระดับปริญญาตรี ก็จะเลือกสายที่ไม่ตรงสาขา โดยจะเรียนเพื่อจบการศึกษาระดับปริญญาตรีเท่านั้น เมื่อทำงานจริง ใช้วิชาความรู้ที่เรียนมาน้อยมาก และอีกสาเหตุหนึ่งอาจจะเป็นเพราะ ครูมีเวลาออกกระหว่างปีอยู่เสมอ การจะรับครูให้ตรงสาขาวิชาจึงเป็นเรื่องยาก โดยเฉพาะไม่ได้มีการวางแผนกำลังคนไว้ล่วงหน้า เมื่อมีครูลาออกกระหว่างปี จึงจำเป็นต้องรับครูที่มีความรู้ระดับรองลงไปเข้ามาทำการสอน

"ครูได้มีส่วนร่วมในการวางโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน" คำถามข้อนี้ สภาพที่เป็นจริงมีค่าอยู่ในระดับต่ำ และสภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่า การให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนน้อยมาก ซึ่งขัดกับหลักหัวใจที่ ภัยญู สาธร กล่าวไว้ว่า ถ้าโรงเรียนได้สร้างความรู้สึกว่าครูมีส่วนร่วมในการสร้างงาน และชื่อเสียง หรือมีส่วนร่วมแก้ไขสภาพการณ์ทำงานของโรงเรียนแล้ว จะทำให้ครูมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ และได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อโรงเรียนในที่สุด<sup>๕</sup> และจากผลที่แสดงออกมาเช่นนี้ อาจจะเป็นเพราะว่า การกำหนดการทำงานต่าง ๆ นั้น ครูใหญ่ หรือผู้บริหารจะเป็นผู้สั่งการหรือกำหนดงานมาให้ปฏิบัติโดยขาดการปรึกษาหารือ หรือให้ครูที่ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนั้น ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

"โรงเรียนมีเอกสาร หรือคู่มือครูแจกแก่ครูได้อ่าน" คำถามข้อนี้ สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับต่ำ และสภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่า โรงเรียนยังขาดการให้ครูได้ทราบข้อปฏิบัติต่าง ๆ ภายในโรงเรียน โดยเฉพาะครูที่เข้าใหม่ นอกเหนือจากการปฐมนิเทศแล้ว เอกสารจะเป็นหลักฐานที่เก็บไว้ได้นาน เมื่อมีการปฏิบัติที่เกิดการขัดแย้ง เอกสารจะนำมาใช้เพื่อความเข้าใจได้เป็นอย่างดี

"โรงเรียนได้กำหนดนโยบายในเรื่องพิจารณาความดี ความชอบในการปฏิบัติงาน โดยประกาศให้ครูได้ทราบทุกคน" คำถามข้อนี้ สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับต่ำ และสภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับสูง แสดงว่าผู้บริหารและครูเห็นว่า หลักในการพิจารณาความดีความชอบนั้น ไม่ได้ประกาศเป็นหลักการ หรือเป็นระเบียบการประเมินผลในการปฏิบัติงานไว้อย่างเปิดเผย ซึ่งตามหลักการตั้งที่ สุรศักดิ์ นานานุกูล และคนอื่น ๆ กล่าวไว้ว่า การประเมินผลเพื่อนำมาใช้ในการพิจารณาความดี ความชอบนั้น ผู้บริหารและครูควรมีส่วนร่วมในการวางหลักเกณฑ์ กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน และผู้บริหารควรเป็นผู้แนะนำให้กำลังใจมากกว่าที่จะใช้อำนาจในการสั่งการ<sup>๖</sup> ที่ผลออกมาเป็นเช่นนี้ อาจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เนื่องมาจากว่า ผู้บริหารพิจารณาความดี ความชอบเพียงผู้เดียว หรือพิจารณาตามความรู้สึกของตนฝ่ายเดียว เมื่อครูปฏิบัติไม่ตรงตามที่ผู้บริหารได้คิดไว้ ก็จะตำหนิหรือใช้อำนาจทำให้ครูทำงานด้วยความกลัวผิด และไม่แน่ใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา

"โรงเรียน ได้มีแบบการประเมินผลการทำงานของครูตลอดปี" คำถามข้อนี้ สภาที่เป็นจริงมีค่าอยู่ในระดับต่ำ และสภาที่คาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่า โรงเรียนไม่มีใครจะใช้แบบการประเมินผล และยังไม่เห็นความสำคัญในการใช้แบบการประเมินผล ซึ่งขัดกับหลักการบริหารงานในการสร้างขวัญและกำลังใจ เมื่อการประเมินผลนั้นขาดหลักการและหลักฐาน อันเพียงธรรมเนียม ดังที่ Castetter ได้กล่าวไว้ว่าการประเมินผลเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารบุคลากร ที่จะทำให้งานหมายนั้น ๆ สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล<sup>10</sup>

"โรงเรียน ได้มีการจัดเงินกู้แก่ครูเมื่อมีความจำเป็น" คำถามข้อนี้ สภาที่เป็นจริงมีค่าอยู่ในระดับต่ำ และสภาที่คาดหวังมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าการจัดสวัสดิการเกี่ยวกับเงินกู้แก่ครูนั้นมีน้อย และความต้องการของบุคลากรในเรื่องกู้เงินก็ไม่มากนักอาจจะเนื่องมาจาก ผู้บริหารและครูได้รับเงินเดือนตามวุฒิการศึกษาตรงตามความเป็นจริง และยังได้รับเงินส่วนเกินเมื่อมีการสอนเกินชั่วโมงกำหนด

"โรงเรียนมีการขึ้นเงินเดือนโดยสม่ำเสมอทุกปี" คำถามข้อนี้ สภาที่เป็นจริงมีค่าอยู่ในระดับต่ำ แสดงว่าผู้บริหารและครูมีความเห็นว่า โรงเรียนน่าจะมีการขึ้นเงินเดือนทุกปี เมื่อได้ปฏิบัติงานและผ่านการพิจารณาการทำงานแล้วไม่บกพร่องในหน้าที่ แต่ในทางปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งขัดกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ ญิฎุฎุฎุ กล่าวไว้ว่า สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน นั้นจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับมีความเต็มใจในการทำงานให้แก่โรงเรียนดียิ่งขึ้น<sup>11</sup> สำหรับคำถามในข้อนี้ นั้น อาจจะเป็นอย่างเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบุคลากรประมาณ 50 คน จะมีจำนวนนักเรียนไม่มากนัก ค่าใช้จ่ายในด้านต่าง ๆ จึงยังไม่เพียงพอที่จะนำมาจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ โดยอย่างทั่วถึง แต่ถ้าเป็นโรงเรียนที่มีจำนวนครูตั้งแต่ 50 คนขึ้นไป การขึ้นเงินเดือนครูทุกปีจะมีปัญหาหน่อย และการขึ้นเงินเดือนแต่ละปีมากหรือน้อยแต่ละแห่งก็จะไม่เหมือนกัน

### 1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร

จากค่าเฉลี่ยทั้งหมด พบว่า ผู้บริหารและครู มีทัศนคติต่อสภาที่เป็นจริงอยู่ในระดับต่ำ และทัศนคติต่อสภาที่คาดหวังอยู่ในระดับสูง ด้านการพัฒนาบุคลากรมีคำถามอยู่ 12 ข้อ มีข้อความที่ให้นำมาอภิปรายผลดังนี้

"โรงเรียนมีการจัดฝึกอบรมภายใน," "โรงเรียนมีการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรตลอดทั้งปี," "โรงเรียน ได้กำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากร," และ "โรงเรียนมีการติดตามผลหลังมีการฝึกอบรมแต่ละครั้ง" ข้อคำถามทั้ง 4 ข้อ สภาที่เป็นจริงอยู่ในระดับต่ำ และสภาที่คาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง เฉพาะ "โรงเรียนมีการติดตามผลหลังมีการฝึกอบรมแต่ละครั้ง" อยู่ในระดับปานกลาง นอกนั้นก็อยู่ในระดับสูง แสดงว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนไม่ได้ให้ความสำคัญของการวางแผน และการฝึกอบรม และมีการกระทำที่น้อยมาก ซึ่งขัดกับหลักที่ภิญโญ สาร กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญยิ่งต่อโรงเรียน เมื่อบุคลากรทำงานมานานความสามารถจะลดลง และขาดความกระตือรือร้น ถ้าได้เข้าร่วมอบรมไม่ว่าทางโรงเรียนจะจัดขึ้นเอง หรือไปร่วมกับหน่วยงานอื่น ย่อมจะทำให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น<sup>12</sup> และ Flippo ยังได้กล่าวสอดคล้องกับ ภิญโญ สาร ว่า การฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้วเป็นการเพิ่มความรู้ ความชำนาญให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ<sup>13</sup> แต่ในทางปฏิบัติจริงมีค่าต่ำ อาจจะเป็นเพราะว่า ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษามีการลาออกระหว่างปีอยู่เสมอ การให้การอบรมจะไม่ใช่ประโยชน์ต่อโรงเรียนเท่าที่ควร ผู้บริหารหรือผู้รับใบอนุญาตจึงมองไม่เห็นความสำคัญ

"โรงเรียน ได้จัดให้ครูไปดูงานยัง โรงเรียนอื่นที่จัด เป็นประเภทเดียวกัน" คำถามข้อนี้ สภาที่เป็นจริงมีค่าอยู่ในระดับต่ำ และสภาที่คาดหวังมีค่าอยู่ในระดับสูง แสดงว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนน่าจะได้นำครูไปดูงานยัง โรงเรียนต่าง ๆ ที่จัดการศึกษาประเภทเดียวกัน เพื่อจะได้นำมาเปรียบเทียบข้อดี ข้อเสีย และนำมาแก้ไขปรับปรุง โรงเรียนที่ตนเองสอนอยู่ให้ดียิ่งขึ้น แต่ในการปฏิบัติจริงนั้น โรงเรียนมีการนำครูไปดูงานโรงเรียนประเภทเดียวกันน้อยมาก ซึ่งขัดกับหลักที่ ภิญโญ สาร กล่าวไว้ว่า การเข้าร่วมพบปะกับเพื่อร่วมงานในโรงเรียนอื่น ๆ หรือการดูงานนั้นเป็นการพัฒนาบุคลากรที่น่าจะสนับสนุน<sup>14</sup>

#### 1.4 ด้านการให้พนักงาน

จากค่าเฉลี่ยทั้งหมด พบว่า ผู้บริหารและครู มีทัศนคติต่อสภาที่เป็นจริงอยู่ในระดับต่ำ และทัศนคติต่อสภาที่คาดหวังอยู่ในระดับสูง สำหรับด้านการให้พนักงานมีคำถามทั้งหมด 8 ข้อ มีข้อที่ควรจะนำมาอภิปรายผลดังนี้

"โรงเรียนได้กำหนดนโยบายอย่างแน่ชัดในการให้ครูพนักงาน" คำถามข้อนี้ สภาที่เป็นจริงมีค่าอยู่ในระดับต่ำ และสภาที่คาดหวังมีค่าอยู่ในระดับสูง แสดง

ว่าผู้บริหารและและครูอยากให้ทาง โรงเรียนกำหนดการพ้นสภาพจากงาน ไม่ว่าจะเป็นการลาออก ให้ออก การขาดหายไป การเสียชีวิต หรือการเกษียณอายุการทำงานให้ชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติจริงปรากฏว่า ได้ปฏิบัติกันน้อย ซึ่งตามหลักที่ สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวไว้ว่า การไล่ออกบุคลากรออกจากงานควรจะกำหนดนโยบายให้ชัดเจน และยังเป็น การป้องกันมิให้เกิดในสิ่งต่าง ๆ ที่องค์การไม่ต้องการได้ด้วย<sup>15</sup> ดังนั้น โรงเรียนควรจะกำหนดนโยบายในเรื่องการให้บุคลากรพ้นจากงานไว้ให้ชัดเจน และประกาศให้ครูได้ทราบโดยทั่วกัน

"โรงเรียน ได้จัดงาน ให้แก่ครูที่มีการเกษียณตามอายุ" คำถามข้อนี้ สภาพที่เป็นจริงมีค่าอยู่ในระดับต่ำ และสภาพที่คาดหวังมีค่าอยู่ในระดับสูง แสดงว่า ผู้บริหารและครูเห็นว่า การปฏิบัติเช่นนี้น้อยมาก และครูมีความต้องการให้โรงเรียนได้จัดงานให้ ที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะว่า บุคลากรในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาไม่ทำงานอยู่กับโรงเรียนจนเกษียณอายุการทำงาน โดยปกติจะมีครูลาออกกระหว่างปีเสมอ และการที่โรงเรียนไม่ได้กำหนดนโยบายอย่างแน่ชัดไว้ว่า เมื่อถึงอายุการทำงานที่จะเกษียณแล้ว ครูจะได้รับผลตอบแทนเป็นอย่างไร และสาเหตุอีกอย่างหนึ่ง โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร เพิ่งจะเริ่มเปิดโรงเรียนทำการสอนยังไม่ยาวนานนัก บุคลากรที่อยู่ในโรงเรียนยังมีอายุการทำงานต่อไปได้อีกหลายปี เมื่อเป็นเช่นนี้ โรงเรียนควรจะกำหนดเป็นนโยบายให้แน่ชัดในเรื่องของการเกษียณอายุการทำงาน เช่น จะเกษียณอายุเท่าไร ผู้ที่ได้รับการจัดงานให้จะต้องทำงานมาแล้วไม่ต่ำกว่า 20 ปี เป็นต้น

"โรงเรียน ได้จัดตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อพิจารณาในการทำความผิดของครู" คำถามข้อนี้ สภาพที่เป็นจริงมีค่าอยู่ในระดับต่ำ และสภาพที่คาดหวังมีค่าอยู่ในระดับสูง แสดงว่า ผู้บริหารและครูเห็นว่า น่าจะมีการตั้งกรรมการขึ้นเพื่อพิจารณาความผิดของครู ซึ่งตรงกับระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการสั่งลงโทษครูใหญ่ หรือครูโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2526 ในการสอบสวนความผิดของครู ให้แต่งตั้งคณะกรรมการ โดยให้ครูใหญ่หรือผู้จัดการเป็นประธานกรรมการ<sup>16</sup> แต่คำถามข้อนี้มีการปฏิบัติจริงน้อยมาก อาจจะเป็นเพราะว่าเมื่อครูทำความผิดขึ้น โรงเรียนจะพิจารณาความผิดของครูด้วยตนเอง เมื่อเป็นดังนี้โรงเรียนควรจะแต่งตั้งกรรมการในการพิจารณาความผิดของครู เพื่อจะได้เกิดความ เป็นธรรมแก่ทั้ง โรงเรียนและครูด้วย

## 2. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยในทัศนะของผู้บริหารและครู ตามที่เป็นจริงทั้ง 4 ด้าน

### 2.1 ด้านการจัดหาบุคลากร

ผลจากการวิจัยพบว่า ทัศนะต่อสภาพที่เป็นจริงด้านการจัดหาบุคลากรระหว่างผู้บริหารกับครู มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่ผู้บริหารมีทัศนะต่อสภาพที่เป็นจริงสูงกว่าทัศนะของครู ซึ่งสอดคล้องกับ วีระ สุเมธานันท์ ที่ได้ทำการวิจัยไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนกับครูเกี่ยวกับการสรรหา มีความแตกต่างกัน<sup>17</sup> และยังสอดคล้องกับการวิจัยของ สมบูรณ์ คุปตรากร ที่พบว่ากลุ่มผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านการจัดหาบุคลากร<sup>18</sup> สาเหตุที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจจะ เป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้กระทำ หรือใช้หลักการในเรื่องของการจัดบุคลากร อยู่แล้ว แต่ไม่ได้ได้แจ้งเป็นนโยบาย หรือประกาศให้ครูทั่วไปทราบถึงการดำเนินการดังกล่าว จึงทำให้ครูเห็นว่าการปฏิบัติจริงในเรื่องนี้มีน้อย

### 2.2 ด้านการจัดบุคลากร

ผลการวิจัยพบว่า ทัศนะต่อสภาพที่เป็นจริงด้านการจัดบุคลากรระหว่างผู้บริหารกับครู มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่ผู้บริหารมีทัศนะที่เป็นจริงสูงกว่าทัศนะของครู ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ มัย สุขเอี่ยม ที่พบว่า ทัศนะที่เป็นจริงของผู้บริหารสูงกว่าทัศนะของครูเกือบทุกด้าน และผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01<sup>19</sup> สาเหตุที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากว่า ผู้บริหาร โดยส่วนมากจะมีอายุการทำงานที่ยาวนาน และมีความคิดเกี่ยวกับการบริหารในด้านนี้ว่าปฏิบัติได้ดีอยู่แล้ว ถึงแม้ยังยังไม่ได้นำไปปฏิบัติทั้งหมดก็ตาม ซึ่ง พา ไชยเดช ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและครู พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเข้าใจเกี่ยวกับการการดำรงรักษามูลค่าบุคลากร แต่ยังไม่นำไปปฏิบัติไม่มากนัก<sup>20</sup>

### 2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร

ผลการวิจัยพบว่า ทัศนะต่อสภาพที่เป็นจริงด้านการพัฒนาบุคลากรระหว่างผู้บริหารกับครู มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยที่ผู้บริหารมีทัศนะที่เป็นจริงสูงกว่าทัศนะของครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระ สุเมธานันท์ ที่พบว่าผู้บริหารและอาจารย์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05<sup>21</sup> ที่การวิจัยมีผลออกมาเช่นนี้ อาจจะ เป็น

เพราะว่า เฉพาะผู้บริหารเท่านั้นที่มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมอบรม หรือสัมมนาบ้าง สำหรับครูทั่วไปการพัฒนาบุคลากรจะน้อยมาก จึงทำให้มีความแตกต่างกันในด้านนี้

#### 2.4 ด้านการให้พินิจจากงาน

ผลการวิจัยพบว่า ทิศนะต่อสภาพที่เป็นจริงด้านการให้พินิจจากงานระหว่างผู้บริหารกับครู มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับ ธีรชัย บุรณโชติ และคณะที่วิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูทั่วประเทศมีพฤติกรรมการบริหารโรงเรียนมัธยมแตกต่างกันทุกด้านที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01<sup>22</sup> ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารได้ทราบและเห็นการปฏิบัติอยู่บ้าง ซึ่งต่างกับครูทั่วไปจะมีการออกและเข้าระหว่างปีเสมอ จึงไม่เห็นการปฏิบัติจริงเกี่ยวกับการให้พินิจจากงานทั้งหมด และในแต่ละปีที่มีการรับครูเข้ามาใหม่ โรงเรียนก็ไม่ได้ประกาศเป็นนโยบายอย่างชัดเจนในเรื่องการให้พินิจจากงาน เพราะโรงเรียนมีความคิดว่าเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นน้อยมาก

### 3. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยในทัศนะของผู้บริหารและครู ตามที่คาดหวัง ทั้ง 4 ด้านได้แก่

- 3.1 ด้านการจัดหาบุคลากร
- 3.2 ด้านการจัดบุคลากร
- 3.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร
- 3.4 ด้านการให้พินิจจากงาน

ผลการวิจัยพบว่า ทิศนะต่อสภาพที่คาดหวังทั้ง 4 ด้าน ระหว่างผู้บริหารกับครู มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยที่ทัศนะของผู้บริหารสูงกว่าทัศนะของครูทุกด้าน และค่าเฉลี่ยของทัศนะต่อสภาพที่คาดหวังอยู่ระดับสูงทั้งผู้บริหารและครู ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ มัย สุขเอี่ยม ที่พบว่า ทัศนะสภาพที่คาดหวังระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูมีความแตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01<sup>23</sup> สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ประมวล ดันยะ ที่พบว่า หัวหน้าคณะวิชามีความคาดหวังในการปฏิบัติงานสูงกว่าอาจารย์<sup>24</sup> สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ธีรชัย บุรณโชติ และคณะ ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมทั่วประเทศ ให้คะแนนทั้งพฤติกรรมที่

เป็นจริง และที่ควรจะเป็นสูงกว่าครูเกือบทุกด้าน<sup>25</sup> และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Sehroeder ที่พบว่า ผู้นำให้คะแนนตนเองสูงกว่าผู้ร่วมงาน<sup>26</sup> การที่ผลการวิจัยออกมาเช่นนี้ อาจจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้บทบาทในการบริหารบุคลากรด้วยตนเองอยู่เสมอ เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ จึงต้องปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารบุคลากร และต้องมีความคาดหวังในเรื่องต่าง ๆ เพื่อจะไม่ก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน จึงทำให้ทัศนคติของผู้บริหารต่อสภาพที่คาดหวังสูงกว่าทัศนคติของครู

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารบุคลากรครู

จากผลการศึกษาวิจัยในครั้งนั้นพบว่า ในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครนั้น ยังมีบางเรื่องที่เหมาะสมควรได้รับการแก้ไขและปรับปรุงให้ดีขึ้นดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการจัดหาบุคลากร ผลการวิจัย พบว่าสภาพที่ปฏิบัติจริงและสภาพที่ควรปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง และมีข้อเสนอแนะที่โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาควรจะไปแก้ไขและปรับปรุง คือ โรงเรียนควรมีการวางแผนในเรื่องอัตรากำลังครูทั้งปี เตรียมการป้องกันเมื่อมีครูลาออกกระหว่างปี อาจตั้งข้อสั่ง.เกิดการลาออกของครูในแต่ละสาขาวิชา เพื่อจะได้เตรียมการทดแทนเมื่อมีความจำเป็น การสรรหาควรใช้ทั้งการประกาศหนังสือพิมพ์ ติดต่อบริษัทเอกชน หรือหน่วยงาน แม้แต่ให้ครูในโรงเรียนได้ช่วยแนะนำสมัคร ควรตั้งคณะกรรมการเพื่อการสรรหา และคัดเลือกโดยเฉพาะ

1.2 ด้านการจัดบุคลากร ผลการวิจัยพบว่าสภาพที่ปฏิบัติจริงและสภาพที่ควรปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง และมีข้อเสนอแนะที่โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ควรจะไปแก้ไขและปรับปรุง คือ โรงเรียนควรกำหนดนโยบายในการทำงานให้แน่ชัด การพิจารณาความดี ความชอบ มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาอย่างไร ควรมีคณะกรรมการในการพิจารณาความดี ความชอบ ตลอดจนมีการประเมินผลในการทำงานอย่างยุติธรรม เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น และร่วมทำงานต่าง ๆ ในโครงการที่มีขึ้นอย่างทั่วถึง ควรมีปฏิทินการทำงานตลอดทั้งปี เพื่อจะได้มีการวางแผน และเตรียมการได้เป็นอย่างดี กำหนดหน้าที่ และบทบาทของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน เพื่อจะไม่ให้เกิดปัญหาในการทำงานน้อยที่สุด การขึ้นเงินเดือน และสวัสดิการต่าง ๆ กำหนดเป็นนโยบายให้แน่ชัด เพื่อเป็นขวัญ และกำลังใจในการทำงาน

1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่ปฏิบัติจริงน้อย แต่สภาพที่ควรปฏิบัติควรจะปฏิบัติมาก และมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ควรกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน โดยเฉพาะเรื่องการฝึกอบรมทั้งภายในโรงเรียน และนอกโรงเรียน รวมทั้งการดูงานในโรงเรียนประเภทเดียวกัน และมีการติดตามการทำงานหลังจากได้ผ่านการอบรม หรือดูงานมาแล้ว สำหรับการศึกษาคือ โดยเฉพาะวิชาที่ขาดแคลนนั้น ควรจะกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ให้แน่ชัด ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเงินเดือน หรือเลื่อนตำแหน่ง จัดการนิเทศภายในโดยคณะกรรมการที่เป็นที่ยอมรับของครู

1.4 ด้านการให้พินิจจากงาน ผลการวิจัยพบว่าสภาพที่ปฏิบัติจริงน้อย และสภาพที่ควรปฏิบัติ ควรปฏิบัติมาก มีข้อเสนอแนะ ดังนี้ โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ควรกำหนดนโยบายในด้านการให้ครุพินิจจากงานไว้เป็นเอกสาร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องลาออก ให้ออก หรือเกษียณอายุการทำงาน ควรแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาความผิดของครู เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ครูที่กระทำความผิด ชี้แจงความผิดของครูที่กระทำความผิด และแจ้งแก่ครูทุกคนได้ทราบทั่วกัน

1.5 จากผลการวิจัยทั้ง 4 ด้าน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติดังนี้ ผู้บริหารระดับสูงของ โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ควรได้พิจารณาในแต่ละด้านของผลการวิจัย แล้วนำไปปรับปรุงและแก้ไขให้สอดคล้องตามหลักการบริหารบุคลากร หรือหน่วยศึกษานิเทศของสำนักงานการศึกษาเอกชน ควรจะได้นำผลการวิจัยครั้งนี้ ไปแนะนำโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ทั้งในเขตกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัด เพื่อจะได้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนในเรื่องของการบริหารบุคลากรอย่างแท้จริง

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการบริหารงานด้านอื่น ๆ เช่น ด้านวิชาการ ด้านกิจการนักเรียนด้านธุรการ และด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

2.2 ควรศึกษาการบริหารงานบุคลากรโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคการศึกษาต่าง ๆ เช่น ภาคเหนือ ภาคใต้ และภาคอีสาน

2.3 ควรศึกษาสภาพการบริหารบุคลากรในระดับชั้นประถม มัธยม หรืออุดมศึกษา

## เชิงอรรถ

<sup>1</sup>สีมา ลีมานันท์, "หลักทั่วไปในการบริหารบุคคล," ใน หลักทั่วไปในการบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ., 2522) หน้า 14-15.

<sup>2</sup>เมธี บิลันธานนท์, การบริหารบุคคลในวงการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2529), หน้า 27.

<sup>3</sup>เมธี บิลันธานนท์, เรื่องเดียวกัน หน้าเดียวกัน

<sup>4</sup>วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น (กรุงเทพมหานคร : ชนิษฐการพิมพ์, 2521), หน้า 48.

<sup>5</sup>บัณฑิตย์ อินทรชั้น, การบริหารบุคคลและการสัมมนาในงานบุคคล (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2526), หน้า 28.

<sup>6</sup>สมาคมโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย, 2527. (อัดสำเนา)

<sup>7</sup>ทรงศักดิ์ ศรีภาพสินธุ์, "การบริหารบุคคลในด้านกระบวนการทางสังคม," (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ประสานมิตร, 2517), หน้า 23.

<sup>8</sup>ภิญโญ สาร, การบริหารบุคคล (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 117.

<sup>9</sup>สุรศักดิ์ นานานุกูล และคนอื่น ๆ, การบริหารบุคคล (กรุงเทพมหานคร : เทพนาวี, 2527), หน้า 117.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>10</sup>William B. Castetter, *The Personnel Function in Administration* (New York : McHilliam Publishing Co.,, 1979), pp. 42-43.

<sup>11</sup>ภิญโญ สาร, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, หน้า 251-252.

<sup>12</sup>ภิญโญ สาร, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, หน้า 453.

<sup>13</sup>Edwin B. Flippo, *Principle of Personnel Management* (New York: Mcgraw-hill Book Company, 1984), p 194.

<sup>14</sup>ภิญโญ สาร, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, หน้า 453.

<sup>15</sup>สมพงษ์ เกษมลิน, *การบริหาร* (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาการพิมพ์, 2513), หน้า 556-558

<sup>16</sup>สมาคมโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, หน้า 102.

<sup>17</sup>วีระ สุเมธาพันธ์, "ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ และคณาจารย์สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6 เกี่ยวกับการบริหารบุคคล," (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525), หน้า จ-ฉ

<sup>18</sup>สมบูรณ์ คุปตรภากร, "ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู เกี่ยวกับปัญหาการบริหารบุคลากรของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในเขตการศึกษา 2," (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, คณะบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526), หน้า จ.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>19</sup>มัย สุธะเอี่ยม, "ทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนและครู ต่อบทบาทการบริหารบุคลากรครู ของกรุงเทพมหานคร," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2522), หน้า 87-89.

<sup>20</sup>พา ไชยเดช, "ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนราชบุรีกับครูโรงเรียนราชบุรี," (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, แผนกวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2514), หน้า 186-187.

<sup>21</sup>วีระ สุเมธาพันธ์, สิ่งที่ได้เอามาแล้ว, หน้า จ-ฉ.

<sup>22</sup>ธีรชัย บุรณโชติ และคณะ, "พฤติกรรมทางการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา," วารสารครุศาสตร์ 8 (ฉบับพิเศษ) : 19-22 กรกฎาคม-สิงหาคม 2521, หน้า 19.

<sup>23</sup>มัย สุธะเอี่ยม, สิ่งที่ได้เอามาแล้ว, หน้า 87-89.

<sup>24</sup>ประมาน ตันตะ, "บทบาทที่ปฏิบัติจริงและบทบาทที่คาดหวังของหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครู," (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2522), หน้า 94.

<sup>25</sup>ธีรชัย บุรณโชติ และคณะ, สิ่งที่ได้เอามาแล้ว, หน้า 19.

<sup>26</sup>Glenn Burnett, Schroeder, "Leadership Behavior of Department Chairman in Selected Institutions of Higher Education," *Dissertation Abstracts International*, 1970 : pp. 5209-A.

## บรรณานุกรม

กมล วรหัง. "การบริหารบุคลากรครูองค์การบริหารส่วนจังหวัดฉะเชิงเทรา ในทัศนะของครู ผู้บริหารโรงเรียน และผู้บริหารการศึกษา," วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางแสน 2523.

กัญญา ทิศนสุวรรณ. "การบริหารบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาล ในกรุงเทพมหานคร," วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยมหิดล, แผนกบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2525.

จันทรานี สงวนนาม. "งานบริหารการศึกษาของ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัดในภาคกลาง," วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัย, คณะวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2518.

ชณะ ธนสมบูรณ์. "ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนคาทอลิก ในกรุงเทพมหานคร," วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัย, แผนกวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2526.

ชวัน เตียวสกุล. "ขวัญในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนราษฎร์อาชีวศึกษา," วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัย, คณะบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2521.

ชิต ปุริโสคม. "การบริหารบุคคลของวิทยาลัยครูในประเทศไทย," วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัย, ภาควิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2523.

ดิก คาร์สัน. การจัดการแผนใหม่. แปลจาก Modern Management โดยสหัส กาญจนนังคะ, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2509.

ถวัลย์ ทองมี. "การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครปฐม," วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัย, คณะวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2524.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์. "การบริหารบุคคลในด้านกระบวนการทางสังคม," วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร 2517.

ธีรชัย บุรณโชติและคณะ. "พฤติกรรมทางการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา," วารสารครู ศาสตร์ 8 (ฉบับพิเศษ), (19 - 22 กรกฎาคม - สิงหาคม, 2521), 19.

บัณฑิตย์ อินทรชั้น. การบริหารบุคคลและการสัมมนาส่วนบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2526.

ประมวล กันตะ. "บทบาทที่ปฏิบัติจริงและบทบาทที่คาดหวังของหัวหน้าคณะวิชา ในวิทยาลัยครู," ปรินญาพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร 2522.

พา ไชยเดช. "ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ กับครูโรงเรียนราษฎร์," วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, แผนกวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย 2514.

พนัส ทันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2520.

พันทิพา สุนทรารชุน. สถิติธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรไทย, 2529.

พิษณุ สุจริตธรรม. "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคเหนือ," วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, แผนกวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2518.

ปัญญา สาร. การบริหารบุคคล. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2517.

มัย สุขเยี่ยม. "ทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู ต่อบทบาทการบริหารบุคลากรครู ของกรุงเทพมหานคร," วิทยานิพนธ์ปรินญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2522.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมธี บิลันธานนท์. การบริหารบุคคลในวงการศึกษ. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2529.

วิจิตร (ธีระกุล) วรุตยงกูร. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : ชนิษฐ์การพิมพ์, 2521.

วิโรจน์ สุวรรณวงศ์. "การบริหารบุคลากรของโรงเรียนกองทัพบกอุปถัมภ์ ในภาคกลาง," วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, แผนกวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2514.

วีระ สุเมธาพันธ์. "ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ และ คณาจารย์ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6 เกี่ยวกับการบริหารบุคคล," วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, แผนกวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2526.

สมาคมโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย. "ระเบียบคำสั่ง ของกระทรวงศึกษาธิการ," กรุงเทพมหานคร : สมาคมโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย 2527.

สมาน รังสิโยภักษ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารบุคคล. กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการ สำนักงาน ก.พ., 2521.

สมบัติ จันทภูมิ. "การวิเคราะห์งานบริหารบุคลากรของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐบาล," วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, แผนกวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2514.

สมบูรณ์ . คุปตภากร. "ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู เกี่ยวกับปัญหาการบริหารบุคลากรของโรงเรียนเอกชน สอนภาษาอังกฤษ ในเขตการศึกษา 2," วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, คณะบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2526.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาการพิมพ์, 2513

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- สมัคร หนูไฟโรจน์. "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในภาคใต้," วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, แผนกวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2518.
- สุกิจ จุลลันท์. "การบริหารบุคคลแผนใหม่," การบริหารบุคคลในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี, 2514.
- สุพีร์ ลีมีไทย. การวิจัยตลาด. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2524.
- สุมิตร คุณานุกร และคนอื่นๆ. เกณฑ์ประเมินผล โรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2519.
- สุรศักดิ์ นานานุกูล และคนอื่นๆ. "การบริหารบุคคล. กรุงเทพมหานคร : เทพนารี, 2527.
- สุวัฐ ศิลปอนันต์. "มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหาร," ในเอกสารการสอนชุดวิชาหลัก และระบบการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2523.
- สีมา สีมานันท์. "หลักทั่วไปในการบริหารบุคคล," ในหลักทั่วไปในการบริหารบุคคล. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ., 2522.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. คู่มือปฏิบัติสำหรับโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา หลักสูตรโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : องค์การส่งเสริมการค้าผ่านศึก, 2529.
- อมร รักษาสัตย์. การบริหารบุคคลในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี, 2514.
- อุทัย หิรัญโต. ศิลปศาสตร์ของนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2520.

Beach, Dale S. **personal : the Management People at work.** New York : The Macmillan Company, 1965.

Best, John W. **Research in Education.** New York : Prentice-Hall, 1959.

Castetter, William B. **The Personnel Function in Administration.** New York : McMillian Publishing Co., 1979.

Cronbach, Lee Joseph. **Dependability of Behavioral Measurement : Theory of Generalizability for Score and Profile.** New York : McGraw-Hill, 1972.

Davis, Keith. **Human Relations at Work.** New York : McGraw-Hill, 1967.

Ferguson, George. **Statistical Analysis in Psychology and Education.** New York : McGraw-Hill, 1971.

Flippo, Edwin B. **Principle of Personnel Management.** New York : McGraw-Hill Book Company, 19984.

Henry, Daniel. "A Profile on Personnel Administrators of Public school Systems in The State of Missouri," Dissertation Abstracts International, New York University 1979.

Schroeder, Glenn Burnett. "Leadership Behavior of Department Chairman in Selected Institutions of Higher Education," Dissertation Abstracts International, 1970.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



คำสั่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ที่ 37 /2533

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อ  
และโครงการวิทยานิพนธ์ของนายกสิต วุฒิสำชา

เพื่อให้การเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ของนายกสิต วุฒิสำชา เป็นไปด้วยความเรียบร้อย  
และมีประสิทธิภาพ จึงแต่งตั้งให้มีคณะกรรมการ เพื่อควบคุมและพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์  
ดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์  
 อาจารย์อัจฉรา สืบสินธุ์สกุล ไซย ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์  
 รองศาสตราจารย์ ดร. สุเทพ ทองอยู่ ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม  
 อาจารย์ราชันย์ อกันตะ ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม
2. คณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์  
 อาจารย์อัจฉรา สืบสินธุ์สกุล ไซย ประธานกรรมการ  
 รองศาสตราจารย์ ดร. สุเทพ ทองอยู่ กรรมการ  
 อาจารย์ราชันย์ อกันตะ กรรมการ  
 อาจารย์ไพรัตน์ ฝึกน้อย กรรมการ  
 ดร. รวีวรรณ ชีณะตระกูล กรรมการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 13 มีนาคม พ.ศ. 2533

วิมล ชูประทีป  
(คุณหญิงวิมล ชูประทีป)  
คณบดี



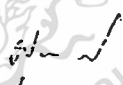
ประกาศ บัณฑิตวิทยาลัย  
สภานักเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์

ตามคำสั่งคณะกรรมการอำนวยการที่ 37/2533 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุม  
และพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของ นายกลิน วุฒิสภา นักศึกษาคณะครุศาสตร์  
อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

บัดนี้ หัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของ นายกลิน วุฒิสภา ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง  
"ทัศนะของผู้บริหารและครูต่อการบริหารบุคลากรในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร"  
ได้ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการแล้วเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2533

ให้นักศึกษาหารือกับอาจารย์ที่ปรึกษา แก่ไข โครงการตามข้อคิดเห็นของคณะกรรมการ  
อุตสาหกรรมระดับต้นเป็นการเรียบร้อย วิทยานิพนธ์แผนแนวทางที่คณะกรรมการได้ปรับปรุงแก้ไขต่อไป  
ให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดไว้ตามระเบียบต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ 13 มิถุนายน พ.ศ. 2533

  
(นายชำนาญ รัตโนภาส)  
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ  
รักษาการอธิการบดีมหาวิทยาลัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



31 มกราคม 2534

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์  
2. รายชื่อสถานศึกษา

ด้วย นายกลิน วุฒิสภา เป็นนักศึกษาลึกสูตรครูศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขา  
การบริหารอาชีวศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ซึ่ง  
กำลังทำการวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ทัศนะของผู้บริหารและครูต่อการบริหารบุคลากร  
ในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร" ซึ่งโครงการวิจัยนี้ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการแล้วเมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2533

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออนุมัติให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
ในสถานศึกษาของท่านตามรายชื่อสถานศึกษาที่แนบมาด้วยนี้

หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีเช่นเคย จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี ปิณฑานนท์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

รักษาราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3267320-9 ต่อ 393

1. กรุงเทพมหานครวิทยาลัย
3. โรงเรียนเทคโนโลยีสยาม
5. โรงเรียนกองทัพบกอบถัมภ์ช่างกล ชส.ทบ.
7. โรงเรียนเทคโนโลยีบางกะปิ
9. โรงเรียนเกษม โปล์เทคนิค
11. โรงเรียนตั้งตรงจิตรนพิทยาคาร
13. โรงเรียนนครนิตยาศาสตร์
15. โรงเรียนเทคโนโลยีประมงวิทยามหาสารคาม
17. โรงเรียนเทคนิคพระรามหก
19. โรงเรียนสายประสิทธิ์ชัยพิทยาคาร
21. โรงเรียนเทคนิคพิทยาคารธนบุรี
23. โรงเรียนกนก เทคโนโลยี
25. โรงเรียนพระนครนิตยาคาร
27. โรงเรียนสหประชาวิทยพัฒนาเขตเมือง
29. โรงเรียนสยามธุรกิจพิทยาคาร
31. โรงเรียนพิทยาคารสิริภคณาจารย์
33. โรงเรียนเทคนิครัตนโกสินทร์
35. โรงเรียนเมฆาคพรพิทยาคาร
37. โรงเรียนพิทยาคารบึงหวด
39. โรงเรียนพิทยาคารสามเสน
2. โรงเรียนเซนต์จอห์นอาชีวศึกษา
4. โรงเรียนนิตยาคารราชดำเนินธนบุรี
6. โรงเรียนวิมลนิตยาคารศรีวิบูลย์
8. โรงเรียนเรวัตนิตยาคาร
10. โรงเรียนเทคนิคศรีวัฒนา
12. โรงเรียนเมธีธรพณิชยการ
14. โรงเรียนนิตยาคารจันทบุรี
16. โรงเรียนเทคนิควิทยา
18. โรงเรียนนิตยาคารกรุงเทพ
20. โรงเรียนเทคนิคสัจจวัฒน์
22. โรงเรียนเทคนิคธนบุรี
24. โรงเรียนนิตยาคารมีนบุรี
26. โรงเรียนอรุณวิทยานิตยาคาร
28. โรงเรียนเทคนิคบรรณรักษ์
30. โรงเรียนปัญญาพิทยาคาร
32. โรงเรียนไทยวิจิตรศิลป์
34. โรงเรียนนิตยาคารชัยรินทร์
36. โรงเรียนกรุงเทพ โปล์เทคนิค
38. โรงเรียนนิตยาคารบางโพ
40. โรงเรียนอาชีวศิลปศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ศธ 1007/ 1147



95

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน  
กระทรวงศึกษาธิการ ทพมร 10300

/4 กุมภาพันธ์ 2534

เรื่อง ขอความร่วมมือในการวิจัย

เรียน ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ หรือครูใหญ่โรงเรียน

ด้วย นายกลิน วุฒิสาวา นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาการบริหาร  
อาชีวศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำการวิจัย  
เพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ทัศนะของผู้บริหารและครูต่อการบริหารบุคลากรในโรงเรียนอาชีวศึกษา-  
เอกชน ในกรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับครูในโรงเรียนของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดอนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลด้วย  
หนังสือเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

ขอแสดงความนับถือ

(นายเจน แก้วยศ)

ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน

กองนโยบายและแผน

โทร.2828654

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## แบบสอบถามประกอบการวิจัย

### เรื่อง

ทัศนคติของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากร  
โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

### คำชี้แจง

โครงการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาปัญหาในการบริหารบุคลากร  
ในสถานศึกษาเอกชนอาชีวศึกษา เฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร ในด้านการจัดหาบุคลากร  
ด้านการจัดบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้พ้นจากงาน ของผู้บริหาร  
บริหารและครู

ผู้วิจัยต้องการข้อมูลนี้ เพื่อนำไปทำการวิจัยประกอบวิทยานิพนธ์ หลักสูตร  
ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารอาชีวศึกษา เรื่อง ทัศนคติของผู้  
บริหารและครู ต่อการบริหารบุคลากร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

ดังนั้น จึงขอให้ท่านได้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ตามความคิดเห็น  
ของท่าน เพื่อให้ผลการวิจัยมีประโยชน์ต่อการบริหารบุคลากรต่อไป

แบบสอบถามนี้จะแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวและโรงเรียน

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการบริหารบุคลากรทั้ง 4 ด้าน

ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ

### แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวและโรงเรียนของท่าน

โปรดเติมข้อความลงในช่องว่าง และใส่เครื่องหมาย / ใน [ ] ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

1. ชื่อโรงเรียน.....
2. ตำแหน่งหน้าที่ของท่าน
  - L  ผู้รับใบอนุญาต [ ] รอง/ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่
  - L  ผู้อำนวยการ [ ] ครูประจำชั้น/ประจำวิชา
  - L  อาจารย์ใหญ่/ครูใหญ่ [ ] อื่น ๆ (ระบุ).....
3. เพศ L  ชาย [ ] หญิง
4. อายุการทำงานในที่ทำงานปัจจุบัน
  - L  ไม่เกิน 4 ปี
  - L  ตั้งแต่ 4 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี
  - L  ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ถามถึงความคิดเห็นของท่านที่มีต่อบทบาทการบริหารบุคลากรครู  
โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง แบบสอบถามตอนนี้ต้องการทราบทัศนะ หรือความคิดเห็นของ  
ท่านที่มีต่อการบริหารบุคลากรครู คำถามแบ่งออกเป็นสองด้าน คือ "การปฏิบัติจริง" กับ  
"ควรปฏิบัติ"

**ปฏิบัติจริง** หมายถึง สภาพที่ท่านพบเห็นและปฏิบัติอยู่

**ควรปฏิบัติ** หมายถึง สภาพที่คาดหวังน่าจะเป็นหรือควรจะทำปฏิบัติ

ให้ท่านตอบโดยใส่เครื่องหมาย / ลงในช่องหมายเลข 1,2,3,4, หรือ  
5 ตามที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยใส่ทั้งสองด้าน คือ การปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ  
ค่าของตัวเลขแต่ละช่วงมีความหมาย ดังนี้

- |    |         |                          |      |                         |
|----|---------|--------------------------|------|-------------------------|
| 1. | หมายถึง | การปฏิบัติจริงน้อยที่สุด | หรือ | ควรปฏิบัติให้น้อยที่สุด |
| 2. | หมายถึง | ปฏิบัติจริงน้อย          | หรือ | ควรปฏิบัติให้น้อย       |
| 3. | หมายถึง | ปฏิบัติจริงปานกลาง       | หรือ | ควรปฏิบัติปานกลาง       |
| 4. | หมายถึง | ปฏิบัติจริงมาก           | หรือ | ควรปฏิบัติให้มาก        |
| 5. | หมายถึง | ปฏิบัติมากที่สุด         | หรือ | ควรปฏิบัติให้มากที่สุด  |



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ และตอบให้ตรงกับความเห็นของ	ท่านเห็นว่า ปฏิบัติจริง					ท่านเห็นว่า ควรปฏิบัติ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ก. <u>ด้านการจัดหาบุคลากร</u>										
1. โรงเรียนสรรทาคครูโดย วิธีติดต่อไปยังสถานศึกษา และหน่วยงานต่าง ๆ										
2. โรงเรียนสรรทาคครูโดย วิธีการโฆษณาทาง สื่อมวลชน										
3. โรงเรียน ได้ให้ครูแนะนำ เพื่อนญาติ มาสมัคร										
4. โรงเรียน ได้มีการ วางแผนอัตรากำลังครู และความต้องการ โดยมี การประกาศให้ทราบ										
5. ขั้นตอน ในการรับสมัคร ตั้งแต่ประกาศรับสมัคร จนถึงการบรรจุเป็นไป ตามขั้นตอนทุกประการ										

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ และตอบให้ตรงกับความเห็นของ	ท่านเห็นว่า ปฏิบัติจริง					ท่านเห็นว่า ควรปฏิบัติ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6. โรงเรียนรับสมัครครูโดย ใช้วิธีผู้บริหารสูงสุด พิจารณาผู้เดียว										
7. โรงเรียนคัดเลือกครูที่มี วุฒิตรงตามความต้องการ ของ โรงเรียน										
8. การบรรจุครูใหม่จะทัน กับการเปิดให้มีการเรียน การสอน										
9. ครูได้รับการเลือกสรร ด้วยความยุติธรรม										
10. โรงเรียนมีการทดลอง งานสำหรับครูที่บรรจุใหม่										
<b>ข. <u>ด้านการจัดบุคลากร</u></b>										
1. โรงเรียนจัดให้มีการ ปฐมนิเทศ หรือแนะนำ ครูที่รับเข้ามาใหม่										

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ และตอบให้ตรงกับความเห็นของ	ท่านเห็นว่า ปฏิบัติจริง					ท่านเห็นว่า ควรปฏิบัติ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2. จำนวนครูในโรงเรียน เหมาะสมกับจำนวน นักเรียน										
3. ครูได้ปฏิบัติหน้าที่ตรงกับ กับความรู้ ความสามารถ										
4. ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน โครงการต่าง ๆ ของ โรงเรียน										
5. ครูและผู้บริหารปฏิบัติงาน ให้เป็นประโยชน์ต่อ โรงเรียน										
6. โรงเรียนมีเอกสารหรือ คู่มือครู แจกแก่ครูได้อ่าน										
7. โรงเรียนของท่านมีการ พิจารณาครูดีเด่น และให้ รางวัลตอบแทน										

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ และตอบให้ตรงกับความเห็นของ	ท่านเห็นว่า ปฏิบัติจริง					ท่านเห็นว่า ควรปฏิบัติ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
8. โรงเรียนได้กำหนด นโยบายเรื่องพิจารณา ความดี ความชอบ ใน การปฏิบัติงาน โดย ประกาศให้ครูทราบทุกคน										
9. โรงเรียนได้จ่าย เงินเดือนให้ครูตามวุฒิ การศึกษา										
10. โรงเรียนมีการจ่ายเงิน เพิ่มให้แก่ครู เมื่อมีการ สอนเกินเกณฑ์ที่กำหนด										
11. ปริมาณงานต่าง ๆ ที่ทาง โรงเรียนได้มอบหมายให้ ครูทำได้แจ้งให้ทราบ อย่างชัดเจน										
12. โรงเรียนได้มีแบบ ประเมินผลการทำงาน ของครูตลอดปี										

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ และตอบให้ตรงกับความเห็นของ	ท่านเห็นว่า ปฏิบัติจริง					ท่านเห็นว่า ควรปฏิบัติ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
13. การมอบหมายการทำงาน มีการทำงานเฉพาะผู้ที่ ใกล้ชิดกับผู้บริหาร										
14. โรงเรียนมีอำนาจในการ พิจารณาความดี ความชอบเพียงผู้เดียว										
15. ครูได้รับการบริการด้าน ต่าง ๆ จากทาง โรงเรียนโดยสม่ำเสมอ										
16. โรงเรียนได้มีการจัด เงินกู้แก่ครู เมื่อมีความ จำเป็น										
17. โรงเรียนได้จัดห้องพัก และโต๊ะทำงาน หรือ แผนงานล่วงหน้า										
18. โรงเรียนได้แจ้งปฏิทิน การทำงานหรือแผนงาน ล่วงหน้า										

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ และตอบให้ตรงกับความเห็นของ	ท่านเห็นว่า ปฏิบัติจริง					ท่านเห็นว่า ควรปฏิบัติ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
19. การพิจารณาโครงการ หรือโครงการที่มีการเสนอ ผ่านตามขั้นตอน										
20. ครูในโรงเรียนมีการ ทำงานเป็นกลุ่มกันบ่อย ครั้ง										
21. ครูมีความพึงพอใจในการ ทำงานที่โรงเรียนแห่งนี้										
22. หลักเกณฑ์ในการพิจารณา ความดี ความชอบ เป็นที่ ยอมรับของครู										
23. โรงเรียนมีความเป็น กันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา										
24. โรงเรียนมีการขึ้น เงินเดือน โดยสม่ำเสมอ ทุกปี										

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ และตอบให้ตรงกับความเห็นของ	ท่านเห็นว่า ปฏิบัติจริง					ท่านเห็นว่า ควรปฏิบัติ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>ค. <u>ด้านการพัฒนาบุคลากร</u></b>										
1. โรงเรียนมีการจัด ฝึกอบรม สัมมนา หรือ ศึกษาคู่ต่อ										
2. โรงเรียนมีการจัด ฝึกอบรมภายใน										
3. โรงเรียนมีการวางแผน ในการพัฒนาบุคลากร ตลอดทั้งปี										
4. โรงเรียน ได้กำหนด จุดมุ่งหมายในการพัฒนา บุคลากร										
5. โรงเรียนมีการติดตามผล หลังมีการฝึกอบรมแต่ละ ครั้ง										

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ และตอบให้ตรงกับความเห็นของ	ท่านเห็นว่า ปฏิบัติจริง					ท่านเห็นว่า ควรปฏิบัติ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้ ครูได้อ่านวารสารใน ห้องสมุดเป็นประจำ										
7. โรงเรียนได้มีการจัด ประชุมครูในด้านวิชาการ เพื่อพัฒนาความรู้ และ การเปลี่ยนแปลง										
8. โรงเรียนมีการประกาศ ครูดีเด่นให้ทราบโดย ทั่วกัน										
9. โรงเรียนได้จัดให้ครูได้ ไปต้งานยัง โรงเรียนอื่นที่ จัดเป็นประเภทเดียวกัน										
10. โรงเรียนได้จัดงานให้แก่ ครูได้มีโอกาสพบปะ สังสรรค์ เพื่อแลกเปลี่ยน ความรู้ภายในโรงเรียน										

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ และตอบให้ตรงกับความเห็นของ	ท่านเห็นว่า ปฏิบัติจริง					ท่านเห็นว่า ควรปฏิบัติ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
11. โรงเรียนได้เชิญวิทยากร มาให้ความรู้เฉพาะเรื่อง										
12. โรงเรียนได้มีการจัด การนิเทศภายใน										
ง. <u>ด้านการให้ทุนจากงาน</u>										
1. โรงเรียนได้กำหนด นโยบายอย่างแน่ชัดใน การให้ครูพ้นสภาพ										
2. ในการลาออกของครู โรงเรียนได้แจ้งขั้นตอน ต่าง ๆ ตลอดจนการรับ เงินสะสม 12% เมื่อทำ งานครบ 5 ปีขึ้นไป										
3. โรงเรียนได้จัดงานให้แก่ ครูที่มีการเกษียณอายุ										

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ และตอบให้ตรงกับความเห็นของ	ท่านเห็นว่า ปฏิบัติจริง					ท่านเห็นว่า ควรปฏิบัติ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4. โรงเรียน ได้จัดเงิน บางส่วนแก่ครูที่เกษียณ อายุ										
5. โรงเรียน ได้จัดตั้งคณะกรรมการชั้น เพื่อพิจารณา ในการทำความผิดของครู										
6. โรงเรียน ได้ให้ครูลาออก และมีการจ่ายเงินให้										
7. เมื่อครูคนใดถึงแก่กรรม โรงเรียนและครู ได้มี ส่วนร่วมในการจัดการ										
8. โรงเรียนมีการสอบถาม ให้ครูทำงานต่อไป ถึงแม้ จะเกษียณอายุทำงาน										

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อผู้เขียน	นายกสิณ วุฒิสำชา
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 19 ธันวาคม พ.ศ. 2490
สถานที่เกิด	จังหวัดนครราชสีมา
วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี	การศึกษามัธยมศึกษา คณะวิทยาศาสตร์ สาขาคณิตศาสตร์และอังกฤษ
สถานที่สำเร็จการศึกษา	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร
ปีที่สำเร็จการศึกษา	ปีการศึกษา 2514
ประสบการณ์การทำงาน	- อาจารย์สอนวิชาคณิตศาสตร์ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2515-2518 - อาจารย์สอนวิชาคณิตศาสตร์ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2519-2525 และคณะทำงาน (Working Groups) - และผู้บริหารและผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2526-2535 ที่โรงเรียนดุสิต พัฒนศึกษา - อาจารย์สอนพิเศษโรงเรียนรัตนพัฒนศึกษา กทม. พ.ศ. 2525-2527 - อาจารย์สอนพิเศษโรงเรียนพลพัฒนศึกษา อ. พล จ. ขอนแก่น พ.ศ. 2524-2527 - อาจารย์สอนพิเศษวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พ.ศ. 2533
อาชีพปัจจุบัน	เป็นผู้บริหารและผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ โรงเรียนดุสิตพัฒนศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้