



ศึกษาการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว  
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

THE STUDY OF PERSONNEL ADMINISTRATION AT THE FACULTY  
OF EDUCATION, NATIONAL UNIVERSITY OF LAOS,  
LAO PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC

พระสีสะเกต โขติปัญญา (ลัดตะนะ)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๕๕



ศึกษาการบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว  
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

พระสีสะเกด โขติปญโญ (ลัดตะนะ)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๕๕ ;

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



**THE STUDY OF PERSONNEL ADMINISTRATION AT THE FACULTY  
OF EDUCATION, NATIONAL UNIVERSITY OF LAOS,  
LAO PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC**

**Phra Sisaket Chotipanyo (Rattana)**

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of  
The Requirement for the Degree of  
Master of Arts  
(Educational Administration)  
Graduate School  
Mahachulalongkornrajavidyalaya University  
Bangkok, Thailand  
C.E. 2012

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

(พระสุธีธรรมมานูโว, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

(พระมหาสมบурณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

ประธานกรรมการ

กรรมการ

(ผศ.ดร.สมหมาย จันทร์เรือง)

กรรมการ

(ผศ.ดร.สมชัย ศรีนอก)

กรรมการ

(ผศ.ดร.ชวาล ศิริวัฒน์)

กรรมการ

(พระมหาสหัส ฐิตสารโ, ผศ.)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.สมชัย ศรีนอก

ประธานกรรมการ

ผศ.ดร.ชวาล ศิริวัฒน์

กรรมการ

พระมหาสหัส ฐิตสารโ, ผศ

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(พระทีสะเกต โชติปัญญา)

- ชื่อวิทยานิพนธ์ : การบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว  
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
- ผู้วิจัย : พระสีสะเกด โขติปัญญา (ลัดตะนะ)
- ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา
- คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์
- |                             |  |
|-----------------------------|--|
| : ผศ.ดร.สมชัย ศรีนอก        | พธ.บ., พธ.ม., พธ.ด.                                  |
| : ผศ.ดร.ชวาล ศิริวัฒน์      | พธ.บ., M.Ed., M.A., Ph.D.                            |
| : พระมหาสหัส จิตฺตสารโ, ผศ. | ป.ธ.๔, พธ.บ., M.A.(Public Admin.),<br>M.A.(Bud. St.) |
- วันสำเร็จการศึกษา : ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีสามวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ๒) เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ๓) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว งานวิจัยครั้งนี้ดำเนินการโดยจำแนกตามข้อมูลตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ประชากรที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ จำนวน ๑๕๕ คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น และมีค่าความเชื่อมั่น ๐.๘๕ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (t - test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson' product moment correlation) การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปของวินโดวส์

### ผลการวิจัยพบว่า

๑. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทั้ง ๕ ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = ๓.๖๑, S.D. = .๗๕$ )

๒. จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งตรงกับสมมติฐานที่ว่า ผู้บริหารและอาจารย์ เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ส่วนอายุ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์งาน พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ อายุ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์งาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐานที่ว่า ผู้บริหารและอาจารย์ อายุ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์งาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

### ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำให้ผู้วิจัยทราบการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งควรมีการสำรวจ ปัญหาอุปสรรคและความต้องการเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนให้เหมาะสม ควรจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงานและความสามารถในการทำงาน ควรมีการปรับปรุงและส่งเสริมบุคคลให้รับการศึกษาภายในและต่างประเทศ และควรส่งเสริมบุคลากรมีการจัดกิจกรรม ฝึกอบรม สัมมนาวิชาการ ทัศนศึกษา ทั้งภายในและต่างประเทศ ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจบุคคลในการปฏิบัติงาน เช่น ยกย่องผู้มีผลงานดีเด่น, ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาต่อ และควรมีการประกาศผลการประเมินให้ทราบโดยทั่วกันอย่างเป็นทางการ

คำสำคัญ บริหารงานบุคคล/คณะศึกษาศาสตร์/ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

Thesis Title : The study Of Personnel Administration At The Faculty Of Education  
National University Of Laos, Lao people's Democratic Republic.

Researcher : Ven. Sisaket Chotipanyo (Rattana)

Degree : Master of Arts in Buddhism (Educational Administration)

Thesis Advisory Committee

: Asst. Prof. Dr.Somchai Srinok	B.A., M.A., Ph.D.
: Asst. Prof. Dr. Chawan Siriwad	B.A., M.Ed., M.A., Ph.D.
: Asst. Prof. Phramaha Sahas Thitasaro	PaliIV,B.A.,M.A.(Public Admin.), M.A.(Bud. St.).

Date of Graduation : 7 February 2013

### **Abstract**

This Research is Three Objectives, 1) to study the levels of the viewpoint about the Personnel Administration at the Faculty of Education, National University of Laos, Lao people's Democratic Republic. 2) to compare with opinion Level in the Personnel Administration and 3) to study the suggestion about the Personnel Administration at the Faculty of Education, National University of Laos, Lao people's Democratic Republic. This research is carried out by separating the data from the Independent Variance like Gender, age, qualification, and working experience. The population used in this research was of one hundred and fifty nine people and the research instruments were questionnaires created by the researcher. The confident value was .95. The statistics used to calculate in data Analysis were Frequency, Percents, Means, Standard Deviation, One – way ANOVA and Pearson' product moment correlation, and all the data analysis Processed by Using Readymade Program for Windows.

#### **From the Research, it is found that.**

1. The Opinion Level about the Personnel Administration at the Faculty of Education , National University of Laos, Lao people's Democratic Republic on Five Sides was overall at the high-level of ( $\bar{x} = 3.61$ , S.D. = .75)

2. From the Hypothetic test ,it is that found the executives and teachers of different genders had the opinion level in the personnel administration variously the fact of which is statistically important .05 level coinciding with the hypothesis that the executives and teachers

of different genders had the different opinion on the personnel Administration Regarding the age, the qualification and of working experience, it is found that the executives and teachers in different had the opinion level on the personnel administration in statistically important .05 level which was not concordant to the hypothesis that the executives and the teachers, are of ages, qualifications and working experiences opinion on the personnel Administration .

### **Suggestion**

This Educational research could make the research to know that the Personnel Administration at The Faculty of Education, National University of Laos, Lao people's Democratic Republic. The Administrators should survey the problem, the obstacles, the patrol and the requirement for the data in planning appropriately. They should provide a person for the work and proper ability like putting the right man in the right job, should be the improvement the adaptation and the encouragement the personnel to have education in the country and the foreign countries. The administrators should send the personnel to have the activities, the training, the academic field, the seminar and the study tour arrangement in domestic and foreign countries. The administrators should supports the policies in motivation of working practice for personnel, such as the admiration of the person with an excellent work, the encouragement and the support to the personnel to continue their studied and a good person should be rewarded and announce to public officially.

Key word: The Study of Personnel Administration/ at The Faculty of Education National University of Laos, /Lao people's Democratic Republic.



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีได้ตั้งความประสงค์ เพราะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากคณะกรรมการที่ปรึกษาที่ท่านเมตตาให้คำแนะนำแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงซึ่งประกอบด้วย ผศ.ดร.สมชัย ศรีนอก ผศ.ดร.ชวาล ศิริวัฒน์, และพระมหาสหัส ฐิตสาโร, ผศ.ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาและตรวจบทวิทยานิพนธ์ของกระผมด้วยดีตลอดมา จึงขอขอบพระคุณและเจริญพรขอบคุณอาจารย์ที่ปรึกษาทั้งสามท่านอย่างสูง

ขอขอบคุณ อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญ โดยมี รศ.(พิเศษ) ดร.อดิศร เพียงเกษ, ผศ.ดร.อินทาศิริวรรณ, ผศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย, ดร.ศุภิศร เสวตพงศ์ และ ผศ.บุญเลิศ จีรภัทร์ ที่ช่วยกรุณาตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือในการเก็บข้อมูลในการวิจัยพร้อมทั้งให้คำแนะนำเพิ่มเติมจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและให้ความเมตตาเอื้อเฟื้อ ถ่ายทอดความรู้ และเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยตลอดมา และเจริญพรขอบคุณแม่ใหญ่ลา,แม่ใหญ่คำ, ท่านพวงพร้อมครอบครัว, โยมบุญเหลือ (จ้อย) และท่านหอม มณีวงศ์, โยม พรสวรรค์, โยมปิ่นคำ,แม่ใหญ่เฟื่อง,ท่านพุลม, โยมนุนคำและท่านเวียง, โยมด้อย,พ่อใหญ่คำทอน แม่ใหญ่บาง, โยมสุข พระครูโท, พระอุดม แม่ใหญ่แสง, พี่สาวจร แม่ใหญ่สัย, แม่ใหญ่หวาน, คุณ โยมสุมาลี ที่ช่วยตรวจภาษาไทยให้ในครั้งนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ ดร.สมจิตร ประเสริฐศักดิ์ เลขานุการเอก สถานเอกอัครราชทูตลาว แผนกศึกษาประจำประเทศไทยที่ให้ความสะดวกในการเดินทางไปเก็บข้อมูลที่มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว และขอขอบคุณเป็นพิเศษ คณบดี รศ.ภูมิ ดวงจันทร์ รศ.เข้มเพชร บูรมชัยย์ ดร.นุภี ดวงปัญญา อาจารย์ บุญแสง กัญญาวงศ์ รศ.ดร. ศรีถาน สุขวงศ์ อาจารย์ วันนิตา สวรรณนาลีและอาจารย์ทุกท่าน โดยเฉพาะหัวหน้าภาคและหัวหน้าแผนกทุกแผนกของคณะศึกษาศาสตร์ตลอดถึงอาจารย์ทุกคนที่สังกัดอยู่ในคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา และญาติพี่น้องทุกคนที่คอยให้กำลังใจแก่ผู้ทำวิทยานิพนธ์ตลอดมาและขอบพระคุณ เพื่อนๆร่วมรุ่นที่ ๖ สาขาการบริหารการศึกษา นอกจากนี้ก็ขอขอบพระคุณ พระประเสริฐ จักรปิ่นและพระเจริญพงษ์ วิชัย ที่เป็นเพื่อนที่ดีที่และช่วยในการทำวิเคราะห์ข้อมูลจนทำให้วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จสมบูรณ์ลงได้ด้วยดี คุณความดีจากการทำประโยชน์ใดๆ อันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ขอให้ผู้มีอุปการคุณทั้งหลายจงมีแต่ความสุขและเจริญก้าวหน้าตลอดไป

พระสีสะเกด โชติปัญญา (ถัดตะนะ)

๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญแผนภูมิ	ญ
<b>บทที่ ๑ บทนำ</b>	<b>๑</b>
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๔
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๓ ขอบเขตการวิจัย	๔
๑.๔ สมมติฐานการวิจัย	๕
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๕
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับ	๗
<b>บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>๘</b>
๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล	๘
๒.๑.๑ ความหมายของการบริหารงานบุคคล	๑๐
๒.๑.๒ ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล	๑๑
๒.๑.๓ วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล	๑๓
๒.๑.๔ กระบวนการของการบริหารงานบุคคล	๑๔
๒.๑.๕ ขั้นตอนการบริหารงานบุคคล	๑๕
๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนงานบุคคล	๑๘
๒.๒.๑ ความหมายของการวางแผนงานบุคคล	๒๐
๒.๒.๒ ความสำคัญของการวางแผนบุคคล	๒๑
๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน	๒๒
๒.๓.๑ ความหมายของการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน	๒๒
๒.๓.๒ ความสำคัญของการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน	๒๔
๒.๓.๔ การทดลองปฏิบัติงาน	๒๕

๒.๓.๕ การบรรจุแต่งตั้ง	๒๓
๒.๔ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล	๒๘
๒.๔.๑ ความหมายของการพัฒนาบุคคล	๓๐
๒.๔.๒ วัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคคล	๓๒
๒.๔.๓ วิธีการพัฒนาบุคคล	๓๓
๒.๕ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบำรุงรักษาบุคคล	๓๕
๒.๕.๑ ความหมายของการบำรุงรักษาบุคคล	๓๖
๒.๕.๒ ความสำคัญของการบำรุงรักษาบุคคล	๓๖
๒.๖ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยว การประเมินผลการปฏิบัติงาน	๓๕
๒.๖.๑ ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๔๒
๒.๖.๒ กระบวนการในประเมินผลการปฏิบัติงาน	๔๓
๒.๖.๓ ประโยชน์ของประเมินผลการปฏิบัติงาน	๔๔
๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๔๖
๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๔๘
<b>บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย</b>	๔๕
๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๔๕
๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๕๐
๓.๓ การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	๕๐
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๕๑
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๕๑
<b>บทที่ ๔ ผลการศึกษา</b>	
ตอนที่ ๑. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	๕๓
ตอนที่ ๒. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล	๕๕
ตอนที่ ๓. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลและผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบ/เพศ/อายุ/วุฒิการศึกษา/ประสบการณ์	๖๑
ตอนที่ ๔ การวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคล	๖๓

<b>บทที่ ๕</b> สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	๖๕
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๗๐
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๗๔
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๗๕
๕.๔ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	๗๕
<b>บรรณานุกรม</b>	๘๑
<b>ภาคผนวก</b>	๘๖
ภาคผนวก (ก) แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๘๗
ภาคผนวก (ข) รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	๑๑๑
ภาคผนวก (ค) หนังสือติดต่อหน่วยงานราชการเพื่อขออนุญาตแจกแบบสอบถาม	๑๑๗
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	๑๒๑

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๓.๑	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๔๓
๔.๑	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนตามเพศ	๕๔
๔.๒	การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)ของการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน	๕๕
๔.๓	การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)ของการบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนงานบุคคลและจำแนกเป็นรายข้อ	๕๖
๔.๔	การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)ของการบริหารงานบุคคล ด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานและจำแนกเป็นรายข้อ	๕๗
๔.๕	การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)ของการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคคลและจำแนกเป็นรายข้อ	๕๘
๔.๖	การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)ของการบริหารงานบุคคล ด้านการบำรุงรักษาบุคคลและจำแนกเป็นรายข้อ	๕๙
๔.๗	การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)ของการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและจำแนกเป็นรายข้อ	๖๐
๔.๘	การทดสอบสมมติฐาน ที่ว่า ผู้บริหารและอาจารย์ เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน	๖๑
๔.๙	การทดสอบสมมติฐาน ที่ว่า ผู้บริหารและอาจารย์ อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน	๖๑
๔.๑๐	การทดสอบสมมติฐาน ที่ว่า ผู้บริหารและอาจารย์ วุฒิการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน	๖๒
๔.๑๑	การทดสอบสมมติฐาน ที่ว่า ผู้บริหารและอาจารย์ มีประสบการณ์ทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน	๖๒
๔.๑๒	การวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนงานบุคคล	๖๓

## สารบัญตาราง (ต่อ)

๔.๑๓	การวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับ ข้อเสนอแนะแนวทางการ บริหารงานบุคคลด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน	๖๕
๔.๑๔	การวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับ ข้อเสนอแนะแนวทางการ บริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคคล	๖๖
๔.๑๖	การวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการ บริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคคล	๖๗
๔.๑๗	การวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการ บริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๖๘

## สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่

๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

หน้า

๔๘

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เอกสารการประชุมใหญ่ครั้งที่ VIII. ๒๐๐๖, ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวว่า ในสังคมโดยทั่วไปถือเอาครู อาจารย์เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญหลายอย่างได้แก่บทบาทให้การศึกษาอบรมศีลธรรม จริยธรรม ถ่ายทอดวัฒนธรรมร่วมกับสังคม ศึกษา และวิจัย สังคม โดยเฉพาะครู อาจารย์ในมหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว ซึ่งเป็นผู้รับช่วงจากระบบการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้ความรู้และแนวทางต่อนักศึกษาที่จะออกไปรับใช้สังคมอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ ดังนั้นครู อาจารย์ในมหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว จึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสอดคล้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติดังนี้ เช่น: การเพิ่มความสามารถในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการปฏิบัติ นโยบายสังคมของประเทศชาติ ซึ่งทุกคนก็รู้แล้วว่าคนเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศของตนเอง เพื่อที่จะให้ประเทศได้รับผลดีแต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ขึ้นกับคนภายในประเทศฉะนั้นเราต้องสืบต่อเร่งรัดและเพิ่มความสามารถในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติโดยสร้างให้คนลาวมีความสามารถ มีแนวคิดสร้างสรรค์และมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาประเทศชาติ

ในอนาคตข้างหน้า ประเทศเราต้องพัฒนาบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของการพัฒนาและ โองประกอบเศรษฐกิจของประเทศและเชื่อมโยงเข้ากับสากลได้ตามความเรียกร้องต้องการ เมื่อเป็นอย่างนั้น ประเทศลาวก็ต้องเพิ่มความสามารถด้านการก่อสร้างอยู่ภายในประเทศ โดยการลงทุนเข้าไปในการขยายโรงเรียนอาชีวศึกษาไปทั่วทุกจังหวัด(แขวง)และตัวเมืองจำนวนหนึ่งเพื่อฝึกอบรมระดับฝีมือของกรรมกร นักวิชาการ นักบริหาร นายช่าง ผู้จัดการและอื่นๆ พร้อมกันนั้นก็ส่งไปศึกษา ทัศนศึกษาดูงาน และยกระดับเทียบเท่าอยู่ต่างประเทศ โดยเฉพาะได้รับทุนช่วยเหลือจากประเทศเพื่อนบ้าน ดังนั้นรัฐบาลลาวจึงสืบต่อเองงานการศึกษาเป็นงานหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และจะต้องเพิ่มการลงทุนของรัฐพร้อมทั้งมีนโยบายและการปลุกระดมการประกอบส่วนของสังคมเข้าในการศึกษานับวันมากขึ้นเร่งดำเนินการปฏิรูปการศึกษาแห่งชาติให้มีคุณภาพและมาตรฐานสูงขึ้น จัดตั้งปฏิบัติแผนงานขยายโอกาสด้านการศึกษาแผนงานการปรับปรุงคุณภาพและความสอดคล้องกับแผนงานการบริหารและคุ้มครองการศึกษาทั้งสายสามัญศึกษา อาชีวศึกษาและภาคเอกชนให้กลมเกลียวกันเพื่อปฏิบัติแผนงานการศึกษาสำหรับทุกคน เพื่อให้การศึกษาภาคบังคับประสบผลสำเร็จพร้อมกันนั้นก็พัฒนาความรู้ความสามารถด้านการศึกษา



ค้นคว้า วิทยาศาสตร์ ด้วยการสร้างตั้งสถาบันค้นคว้าวิทยาศาสตร์ธรรมชาติและสังคม นำมาใช้  
เกิดผลสำเร็จตามที่ได้อันค้นคว้ามาและนำไปพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การศึกษาภายในประเทศให้ได้รับ  
ผลมากขึ้น<sup>๑</sup>

กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ฉบับปรับปรุง  
๒๐๐๘ ภาคที่ ๖ ว่าด้วย ครู บุคลากรและการปกครอง การบริหารการศึกษา หมวดที่ ๑ มาตรา ๔๘  
กล่าวว่าบุคลากรการศึกษาหมายถึงผู้ที่ทำหน้าที่ปกครอง บริหาร ตรวจสอบและอำนวยความสะดวก  
ให้แก่การเรียนการสอน อยู่ในโรงเรียน ศูนย์ สถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนและอยู่ภายใต้  
การปกครอง บริหารการศึกษาชั้นต่างๆ<sup>๒</sup>

กฎหมายว่าด้วยการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวว่า รัฐมีหน้าที่วางนโยบายเพื่อ  
สร้างเงื่อนไขต่างๆในการปฏิบัติหน้าที่ การยกระดับวิชาเฉพาะ ยกระดับวิชาการเป็นอยู่และสถานะ  
สังคมของครู โดยเฉพาะต่อผู้ที่มีผลงานดีเด่น ผู้มีหัวใจประดิษฐ์สร้าง ผู้ไปปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่เขตภู  
คอย ชนบทห่างไกล ทุรกันดาร ผู้สอนห้องควบ ผู้สอนห้องคนพิการ ครูบำนาญพร้อมกันนั้นรัฐก็  
ส่งเสริมให้บุคคลมี การจัดตั้งรวบรวมทั้งเอกชนทั้งภายในและต่างประเทศให้การช่วยเหลือและ  
อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่ของครู ทางรัฐบาลลาวก็เหมือนกับสังคมทุกสังคม ล้วน  
แล้วแต่ดิ้นรนพยายามเพื่อความอยู่รอดของตนเอง สถาบันการศึกษาก็เช่นกันในฐานะเป็นหน่วยงาน  
บริหารบริการด้านการศึกษาให้แก่สังคมเป็นแหล่งเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์  
นอกจากนั้นประเทศลาวเป็นประเทศหนึ่งในบรรดาประเทศที่กำลังพัฒนา

ดังนั้นรัฐบาลจึงได้เร่งเห็นความสำคัญในการพัฒนาคนเพื่อสร้างบุคคลในประเทศให้  
มากขึ้นและพยายามส่งเสริมให้ได้รับการศึกษา ของประชาชน โดยเฉพาะประชาชนอยู่ตามชนบท  
และชาวเผ่าต่างๆความพยายามของรัฐบาลในการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าในทุกๆด้าน  
เพราะฉะนั้นจะต้องเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอันดับแรกและปัจจุบันหน่วยงานสถาบันทุก  
แห่งกำลังตื่นตัวให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรมเพราะเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว  
ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีทำให้มนุษย์ต้องศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพในสังคม  
ปัจจุบัน รัฐบาลได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคคล ดังกระทรวงศึกษาธิการได้วาง  
ยุทธศาสตร์ ของการศึกษาคือให้การศึกษากว้างขวางในอนาคตก้าวหน้านอกจากนี้ยังได้มีการ  
ปรับปรุงความสะดวกในการใช้ทุนการศึกษาคุ้มครองการศึกษา จุดประสงค์เพื่อการพัฒนา

<sup>๑</sup> สรคำ แสนคำดา, “ความพึงพอใจในการปฏิบัติเวียงงานบุคลากรการศึกษาในมหาวิทยาลัยแห่งชาติ  
วิทยาเขตดงโดง,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, ๒๕๕๓), หน้า ๑-๒.

<sup>๒</sup> กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ฉบับปรับปรุง ๒๐๐๘ ภาคที่  
๖ ว่าด้วย (ครู บุคลากรและการปกครอง การบริหารการศึกษา หมวดที่ ๑ มาตรา ๔๘, ๒๕๕๑), หน้า ๒๕.

ทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาเศรษฐกิจของชาติและที่สำคัญสามารถพัฒนาประเทศลาวให้หลุดพ้นออกจากความด้อยพัฒนาในปี ๒๕๕๓<sup>๓</sup>

คำปรารภของท่านนายกรัฐมนตรีต่อการประชุมผู้บริหารทั่วประเทศ ๒๒ ก.ค. ๒๐๐๘ ได้กล่าวว่า ถึงแม้ว่าสภาพเศรษฐกิจสากลและภาคพื้น ได้มีการผันแปรไปอย่างสลับซับซ้อนซึ่งมีทั้งโอกาสและมีทั้งข้อยุ่งยาก ทำทายหลายอย่างเช่น ปัญหาเงินเฟ้อ ราคาน้ำมัน สินค้าต่างๆแพงขึ้น ส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจและชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานครูอาจารย์และนักเรียนนักศึกษาของพวกเราแต่โดยรวมแล้วพนักงานเห็นว่าครูอาจารย์และนักเรียนนักศึกษาส่วนมากมีความสงบ มั่นคงไม่หว่นไหวต่อวิกฤตเศรษฐกิจโลกผู้บริหารและอาจารย์ล้วนมีความบุกเบิกต่อการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบของตน ถึงแม้ว่าสภาพทางด้านเศรษฐกิจมีข้อยุ่งยากแต่รัฐบาลลาวยังได้จัดงบประมาณในการปฏิรูปการศึกษาและจัดตั้งปฏิบัติ ๔ โครงการบูรณาสิทธิ์ที่รัฐบาลได้มอบหมายให้เช่น ๑ โครงการปฏิรูประบบสามัญศึกษา ๒ โครงการปรับปรุงคุณภาพและขยายโอกาสด้านการศึกษา ๓ โครงการแก้ไขปัญหาครู-อาจารย์และการยกระดับความรู้ความสามารถของผู้บริหารการศึกษา ๔ โครงการขยายโรงเรียนอาชีวะและฝึกอบรมวิชาชีวะไปทั่วทุก จังหวัด (แขวง) รัฐบาลองค์กรคุ้มครองแขนงการศึกษาทุกชั้นตอนต้องสร้างเงื่อนไขให้ครูได้รับการบำรุง ยกย่องระดับอยู่บ่อยๆพร้อมกันนั้นการจัดตั้ง สักคม ชุมชนและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องอื่นๆก็มิหน้าที่ผลักดัน ส่งเสริมช่วยเหลือครูให้ได้รับการบำรุงและยกระดับอย่างต่อเนื่อง

ตามสภาพความเป็นจริงในสังคมปัจจุบันสิ่งที่พบอยู่บ่อยๆคือ ๑ปริมาณคนในสังคมมีจำนวนมากกว่าอัตราจ้างที่องค์กรต่างๆจะรับเข้าไปทำงาน ๒ บุคคลเหล่านั้นต้องมีความรู้ความสามารถ ความสนใจแตกต่างกันไปตามคุณลักษณะและสภาพของงาน ๓ การสร้างแรงจูงใจให้คนเข้ามาอยู่ในองค์กรอย่างมีความตั้งใจและพร้อมที่จะอุทิศความสามารถที่มีอยู่ในตัวให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่ ดังนั้นผู้จัดการและผู้บริหารซึ่งเป็นคนที่องค์กรมอบหมายให้นำองค์กรให้เกิดจิตสำนึกและร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน จึงได้คิดขบวนการสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าไปทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้คนที่มีคุณภาพเหมาะสมกับงานที่กำหนดไว้ ดังคำกล่าวที่ว่า (Put The Right Man In The Right Job) แนวคิดเรื่องการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานนี้ได้พัฒนาเป็นศาสตร์ทางวิชาการที่เรียกว่า“การบริหารงานบุคคล”

จากสภาพแนวคิดดังกล่าวมาข้างต้นนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

<sup>๓</sup>โครงการค้นคว้าที่ปรึกษาสำหรับแผนการศึกษา, (เวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว, ๒๕๔๖), หน้า, ๑๓.อ้างใน พระสุริศักดิ์ จิตธรรมโม (จันทร์คำมณี).“การพัฒนามนุษย์ของมหาวิทยาลัยจำปาสัก เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก ๒๕๕๓),หน้า๑-๒.

เพื่อที่จะได้ทราบถึงการบริหารงานบุคคลที่แท้จริงและจะได้ดำเนินการแก้ไข พัฒนา ปรับปรุง และยกระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ

## ๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑ เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

๒ เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

๓ เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

## ๑.๓ ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษากาการบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวบรรลวุ้วัตถุประสงค์ของการวิจัยผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

### ๑.๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบเขตเนื้อหาของการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยการทบทวนเอกสารจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ๕ ด้าน ดังนี้

๑ การวางแผนงานบุคคล

๒ การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน

๓ การพัฒนามูลค

๔ การบำรุงรักษามูลคและการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคล

๕ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล

### ๑.๓.๒ ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารและอาจารย์ใน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน ๒๗๑ คน

๒) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและอาจารย์ที่ทำการสอนในคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan<sup>๔</sup> จำนวน ๑๕๕ คน

### ๑.๓.๓ ขอบเขตด้านสถานที่

ผู้วิจัยได้กำหนดพื้นที่การศึกษาคือ เขตพื้นที่คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

### ๑.๓.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้ระยะเวลาในการศึกษา คั่นคว้าและวิจัยประมาณ ๖ เดือน ตั้งแต่ เดือนพฤษภาคม – เดือนตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๕

## ๑.๔ สมมติฐานการวิจัย

- ๑) ผู้บริหารและอาจารย์ เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน
- ๒) ผู้บริหารและอาจารย์อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน
- ๓) ผู้บริหารและอาจารย์วุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน
- ๔) ผู้บริหารและอาจารย์ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

---

<sup>๔</sup>สงครี ชมพวงค์, ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย, (นครศรีธรรมราช : ฝ่ายเอกสารตำรา สำนักส่งเสริมวิชาการ สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช, ๒๕๔๘), หน้า ๑๔๒.

## ๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๕.๑ การศึกษา หมายถึง การพัฒนาความรู้และความสามารถของบุคคลในคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว

๑.๕.๒ การบริหารงานบุคคลหมายถึง การวางแผนงานบุคคล การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคคล การบำรุงรักษา การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

๑.๕.๓ คณะศึกษาศาสตร์ หมายถึง สถานศึกษาที่สอนวิชาอาชีพครู และการพัฒนาครูต่างๆ ที่สังกัดอยู่ในมหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว(ดงโคก)

๑.๕.๔ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว หมายถึงสถาบันการศึกษาชั้นสูงสุดของลาวที่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ

๑.๕.๕ เพศหมายถึง ลักษณะทางกายภาพ ในความเชื่อทั่วไปบอกว่าร่างกายมนุษย์มีความแตกต่างกัน โดยความแตกต่างที่วางตั้งอยู่บนฐานของอวัยวะที่เกี่ยวข้องกับการเจริญพันธุ์

๑.๕.๖ อายุหมายถึง เวลาของการดำรงชีวิตของคนหรือ อายุการทำงานเป็นต้น

๑.๕.๗ วุฒิการศึกษาหมายถึง การวัดระดับความรู้ของการศึกษาว่าอยู่ในระดับไหนที่จะสามารถทำงานอยู่ในระดับใด

๑.๕.๘ ประสบการณ์ทำงานหมายถึง ความสามารถ ทักษะและเจตคติ ที่เกิดจากการประกอบอาชีพ จากประสบการณ์ การทำงานที่สะท้อนถึงกระบวนการทำงานและการพัฒนาอาชีพ การฝึกอาชีพ การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง จากการดำรงชีวิตและศึกษาเรียนรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ

๑.๕.๙ การวางแผนงานบุคคลหมายถึง การสำรวจ การวางแผนอัตรากำลัง มีส่วนร่วมในการประเมินผลจัดทำแผนงานเพื่อให้มีดำเนินงานหรือแผนงานที่กำหนดไว้ และมีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน หมายถึงการประชุมการวางแผนงานต่างๆ การกำหนดบุคคลรับผิดชอบและผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานเพื่อให้เที่ยงธรรม นำความรู้ความสามารถและความถนัดมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงานของผู้บริหารและครูอาจารย์

การพัฒนาบุคคล หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน กิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสามัคคีของบุคคล ให้คำแนะนำช่วยเหลือซึ่งกันและกันการสร้างบรรยากาศที่ดีมีความเป็นประชาธิปไตยมีการประกาศผลการปฏิบัติงานให้กับบุคคลอย่างสม่ำเสมอ

ในสถานศึกษานุคคลในสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อกันส่งเสริมให้บุคคลเขียนผลงานทางวิชาการและอาจารย์ได้รับการพิจารณาความดีความชอบทางด้านระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้อย่างเที่ยงธรรม

**๑.๖.๒ การบำรุงรักษานุคคล** หมายถึง การส่งเสริมบุคคลการฝึกอบรมจากผู้ทรงคุณวุฒิ จัดให้ตัวแทนบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรมความรู้ต่าง ๆ นำความรู้มาเผยแพร่ ให้อาจารย์ศึกษาคูงานจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ นำมาพัฒนาตนเองและมีการจัดบริการเอกสารความรู้ทางวิชาการแก่อาจารย์อย่างทั่วถึงมีการยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานมีการส่งเสริมให้ครูสร้างผลงานใหม่ๆ สนับสนุนให้บุคคลในสถานศึกษาได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

**การประเมินผลการปฏิบัติงาน** หมายถึง การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจนการให้ความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลในสถานศึกษาสำรวจและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลมีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และ โปร่งใสผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถานศึกษามีการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมมีการประกาศและเปิดเผยผลการประเมินอย่างเป็นทางการเปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

## ๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑. ทำให้ทราบการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

๒. ทำให้ทราบการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

๓. สามารถนำผลการวิจัยไปบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

## บทที่ ๒

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในหัวข้อต่างๆต่อไปนี้

#### ๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

๒.๑.๑ ความหมายของการบริหารงานบุคคล

๒.๑.๒ ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

๒.๑.๓ วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล

๒.๑.๔ กระบวนการของการบริหารงานบุคคล

๒.๑.๕ ขั้นตอนการบริหารงานบุคคล

#### ๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนงานบุคคล

๒.๒.๑ ความหมายของการวางแผน

๒.๒.๒ ความสำคัญของการวางแผนบุคคล

#### ๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน

๒.๓.๑ ความหมายของการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน

๒.๓.๒ ความสำคัญของการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน

๒.๓.๔ การทดลองปฏิบัติงาน

๒.๓.๕ การบรรจุแต่งตั้ง

#### ๒.๔ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล

๒.๔.๑ ความหมายของการพัฒนาบุคคล

๒.๔.๒ วัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคคล

๒.๔.๓ วิธีการพัฒนาบุคคล

#### ๒.๕ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบำรุงรักษาบุคคล

๒.๕.๑ ความหมายของการบำรุงรักษาบุคคล

๒.๕.๒ ความสำคัญของการบำรุงรักษาบุคคล

#### ๒.๖ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

๒.๖.๑ ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

## ๒.๖.๒ กระบวนการในประเมินผลการปฏิบัติงาน

## ๒.๖.๓ ประโยชน์ของประเมินผลการปฏิบัติงาน

## ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## ๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล คือการดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กร มอบหมายงาน พัฒนาบุคคล โดยมีการจัดหารูปแบบของการจูงใจและสวัสดิการต่างๆให้เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารบุคคลซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรการบริหารงานบุคคล ทฤษฎีของการบริหารเป็นศาสตร์ที่มีองค์ประกอบของความรู้ หลักและกฎเกณฑ์ที่นำมาจากศาสตร์สาขาต่างๆเพื่อไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาความรู้เกี่ยวกับการบริหารแล้วนำไปสู่การปฏิบัติจริง การบริหารที่จะประสบผลสำเร็จได้นั้น ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหาร การประยุกต์เอาทฤษฎีต่างๆ เกี่ยวข้องกับการบริหารไปสู่การปฏิบัติจริงให้ได้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมนับว่าเป็นศิลปะอย่างหนึ่ง ซึ่งนักวิชาการและนักบริหารหลายคน ได้เสนอทฤษฎีของการบริหารที่น่าสนใจดังนี้

**เทเลอร์(Taylor) อ่างใน กาวตี อนันต์นาวีกล่าวถึง ทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ๖ ประการดังนี้<sup>๕</sup>**

๑. หลักเรื่องเวลา ถือว่าเป็นการวัดความสามารถในการผลิต โดยการจัดเวลาในการผลิตและการตั้งเวลามาตรฐานสำหรับการผลิตทั้งหมด ซึ่งการวัดผลผลิตของการทำงานนั้น ถ้าจะวัดให้ถูกต้อง ต้องใช้เวลาเป็นเครื่องตัดสินและควรมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของเวลาที่ควรใช้ในการทำงานแต่ละอย่างหรือแต่ละประเภทด้วย

๒. หลักการกำหนดหน่วยค่าจ้าง ค่าจ้างสำหรับบุคคลนั้นต้องเหมาะสมกับผลงานและอัตราค่าจ้างนั้นควรพิจารณาโดยยึดหลักเกณฑ์ ข้อ ๑ นอกจากนั้นผู้ปฏิบัติงานควรได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตนเองมากที่สุด

๓. หลักการแยกงานวางแผนออกจากการปฏิบัติ คือ ฝ่ายบริหารควรทำหน้าที่ด้านการวางแผนและประสานงาน เพื่อให้ฝ่ายปฏิบัติงานทำงานได้อย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพ ไม่ควรให้ฝ่ายปฏิบัติงานเป็นฝ่ายรับผิดชอบในการคิดและวางแผนการทำงาน ฝ่ายบริหารควรวางแผนโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการ เวลาและหลักการ เวลาและข้อมูลอื่นๆ ตามหลักเกณฑ์

---

<sup>๕</sup>กาวตี อนันต์นาวี, หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา, (ชลบุรี : บริษัท สำนักพิมพ์ มนตรี จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕



ในข้อ ๑ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการผลิต การปฏิบัติงานจะต้องสะดวกรวดเร็วขึ้นทันเหตุการณ์ นอกจากนั้นการทำงานต้องมีระบบและวิธีการที่เหมาะสม

๔. หลักการทำงานโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ถือว่า วิธีการของการทำงานควรจะ ถูกกำหนดโดยฝ่ายบริหาร ฝ่ายบริหารควรจะเป็นฝ่ายรับผิดชอบ(ไม่ใช่ฝ่ายปฏิบัติงาน)ในการจัด วิธีการทำงาน แสวงหาวิธีและเทคนิคทางวิทยาศาสตร์ที่เหมาะสมและดีที่สุดมาใช้ และฝ่ายบริการ ต้องฝึกอบรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมในการทำงานตามเทคนิค นั้นๆ โดยอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้ผลผลิตสูงสุด

๕. หลักการควบคุมงานโดยฝ่ายบริหาร ถือว่า ฝ่ายบริหารควรได้รับการฝึกอบรม ในด้านการบริหารซึ่งตั้งอยู่บนหลักการของวิทยาศาสตร์ และสามารถประยุกต์หลักวิทยาศาสตร์มา ใช้ในการจัดการและการควบคุมให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้นและฝ่ายบริหารต้องเป็นฝ่ายควบคุมการ ทำงานของฝ่ายปฏิบัติงานด้วย

๖. หลักการจัดระเบียบการปฏิบัติงาน มีการพิจารณานำหลักการบริหารแบบทหาร มาใช้ควรมีการจัดองค์กรให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและทำงานอย่าง ประสานสัมพันธ์กันระหว่างแผนการต่างๆ ในองค์กรนั้น โดยยึดถือความเคร่งครัดในระเบียบวินัย ในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน

จากแนวคิดและทฤษฎีของการบริหารงานบุคคลที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้นจึงสรุปว่าการ บริหารงานบุคคล คือการดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กร โดยมีการ จัดหารูปแบบของการจูงใจและสวัสดิการต่างๆให้ เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารบุคคล

#### ๒.๑.๑ ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล หรือนักวิชาการหลายท่านใช้คำว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยคำสองคำ คือ การบริหาร กับงานบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ การบริหารงาน หมายถึง การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในขณะที่มนุษย์และบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในบรรดา ทรัพยากรบริหาร (4M's) อันประกอบด้วยคน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์หรือ (Material) วัตถุดิบ และวิธีการ (Method) นอกนั้นยังได้มีนักวิชาการให้ความหมายของ การบริหารงานบุคคล หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายท่านดังนี้

**พระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมฺมจิตฺโต)** กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึง การ ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น(Getting things done through other people) เมื่อพูดตามคำนิยามนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระองค์ตรัสรู้ ทำให้เกิด

พระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะสมาชิกรูปใหม่ก็เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาทำให้พระพุทธเจ้าก็ต้องมีการบริหารคณะสงฆ์<sup>๖</sup>

**ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์** กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นศิลปะในการคัดเลือกบุคคล เข้าทำงาน โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ และใช้บุคคลนั้นๆ ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพและรักษาทรัพยากรนี้ไว้อย่างผู้มีคุณค่าเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตหรือบริการ ทั้งปริมาณและคุณภาพของงานอย่างสูงสุด<sup>๗</sup>

จากความหมายของการบริหารงานบุคคล ที่นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้จะเห็นได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึงภารกิจของผู้บริหารที่มีต่อองค์การในการคัดเลือกบุคคล พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ใช้บุคคลให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ รักษาบุคคลให้คงอยู่ และปฏิบัติงานในองค์การให้นานที่สุด

#### ๒.๑.๒ ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

บุคคล นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร เนื่องจากคนเป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งทุกอย่างจนกลายเป็นผลผลิตขององค์กร โดยทั่วไปคนจะมีลักษณะที่หลากหลายแตกต่างกันในความรู้ ทักษะและทัศนคติซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย การดำเนินการให้คน หรือบุคคลสามารถสร้างสรรคงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยความสามารถในการบริหารจัดการบุคคลในองค์กร เพราะคนเป็นผู้ใช้ทรัพยากรอื่นทุกชนิดขององค์กรในกระบวนการผลิตและบริการด้วยเหตุนี้การดำเนินการให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งก็คือการบริหารงานบุคคล จึงมีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ในการบริหารงานบุคคลหนึ่งในกิจกรรมที่มีความสำคัญก็คือ การพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงาน มีศักยภาพในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน มีประสบการณ์และความชำนาญในหน้าที่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด

**เฟลิกซ์ เอ ไนโกร (Nigro)** ได้ให้ความหมาย การบริหารงาน บุคคล หมายถึง วิธีการที่จะสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานและพัฒนาความสามารถของบุคคล เหล่านี้รวมทั้งการสร้าง

<sup>๖</sup> พระธรรมโกศาจารย์, (ประยูร ธมฺมจิตฺโต ป.ช. ๕, Ph.D.), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๓.

<sup>๗</sup> ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เทคนิค ๑๕, ๒๕๔๐), หน้า ๑๔๐.

สภาพแวดล้อมในองค์กร เพื่อให้บุคคลนั้นทำงานได้เต็มความสามารถทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ<sup>๘</sup>

สมาน รังสิโยกฤษณ์ ได้ให้ความหมาย การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการวางแผน การวางแผน การวางระเบียบและข้อ บังคับเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาได้ใช้ ประโยชน์ และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและมีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ กระบวนการที่ว่านี้ จึงรวมหน้าที่ต่าง ๆ ทั้งหมดนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน จนกระทั่งออกจากงาน<sup>๙</sup>

ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคคลและแบ่งกระบวนการ การบริหารงานบุคคล ออกเป็นส่วนสำคัญ ๆ ดังนี้

๑. การออกแบบงานและการวิเคราะห์ เพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน (Task specialization process)
๒. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning Process)
๓. การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน (Recruitment and Selection Process)
๔. การปฐมนิเทศบรรจุพนักงานและการประเมิน (Introduction and Appraisal - Process)
๕. การอบรมและการพัฒนา (Training and Development Process)
๖. การจ่ายตอบแทน (Compensation Process)
๗. การทะนุบำรุงรักษาทางด้านสุขภาพความปลอดภัยและแรงงานสัมพันธ์
๘. การใช้วินัยและการควบคุมตลอดจนการประเมิน (Discipline, Control and Evaluation Process) ซึ่งกระบวนการบริหารงานบุคคลทั้ง ๘ ประการดังกล่าว ในทางปฏิบัตินั้น การปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และสัมพันธ์กันทุกขั้นตอนทุกด้านและการดำเนินการทุกอย่างไปพร้อมๆกัน<sup>๑๐</sup>

<sup>๘</sup>Nigro, Felix, A, and Nigro Lloyd, The new public personal administration. Illinois : F.E Peacock Pubeshers, 1977, P. 28.

<sup>๙</sup>สมาน รังสิโยกฤษณ์, ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๑๘, (กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. ๒๕๔๐). หน้า ๗๒.

<sup>๑๐</sup>ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒), หน้า ๑.

จากแนวคิดดังกล่าวมานั้นจึงสรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อองค์กรมากที่สุดเนื่องจากการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งของการบริหารที่จัดการเกี่ยวกับบุคคลที่นำมาใช้ในองค์กรและที่มีอยู่แล้ว โดยเริ่มจากการวางแผนการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน การทำนุบำรุงรักษารวมทั้งการดำเนินการเมื่อบุคคลนั้นพ้นจากไป

### ๒.๑.๓ วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ควรกำหนดการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลัก เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น โดยมุ่งให้ทรัพยากรบุคคลและวัตถุประสงค์ที่มีอยู่ให้คุ้มค่าและเป็นประโยชน์มากที่สุด ซึ่งนักวิชาการและนักศึกษาหลายท่านได้เสนอ “วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล” ไว้ดังนี้

พะยอม วงศ์สารศรี กล่าวถึง วัตถุประสงค์ในการบริหารงานบุคคล ๓ ประการคือ<sup>๑๑</sup>

๑) ความต้องการทางสังคม(Society's Requirements) รวมถึง สิทธิ ผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับต่อบุคคลและสังคมโดยรวม และความสำคัญด้านมนุษยธรรม กฎหมายและพระราชบัญญัติต่างๆรวมทั้งสภาพการว่างงานที่เกิดขึ้นในสังคม

๒) ความคาดหวังด้านการบริหาร(Management's Expectations) คือ การเจริญเติบโตขององค์กร การให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยมีการวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาการคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประเมินผลและการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น

๓) สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน (Employee's Needs) ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องตระหนักว่าคนไม่ใช่เครื่องจักร คนมีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึก ฉะนั้นกิจกรรมที่จะทำนั้นความเข้าใจและรักในการทำงานเป็นสำคัญ ซึ่งผลที่ได้รับขั้นสุดท้ายคือ ความเจริญเติบโตองค์กร

จากปัญหาดังกล่าวมานั้นจึงสรุปได้ดังนี้ว่าวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จนั้นควรกำหนดการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักในการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น โดยมุ่งให้ทรัพยากรบุคคลและวัตถุประสงค์ที่มีอยู่ให้คุ้มค่าและเป็นประโยชน์มากที่สุดในด้านความต้องการทางสังคม ความคาดหวังด้านการบริหารและสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานซึ่งผลที่ได้รับขั้นสุดท้ายคือ ความเจริญเติบโตองค์กร

<sup>๑๑</sup>พะยอม วงศ์สารศรี, อ่างในพระสุริยาศักดิ์ จิตรมพโม(จันทร์คำมณี),การบริหารงานบุคลากรของมหาวิทยาลัยจำปาสัก, เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก ประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว,๒๕๕๔),หน้า ๑๕.

### ๒.๑.๔ กระบวนการของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์กรที่ไม่มาสามารถหลีกเลี่ยงได้ ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารทุกคนจะต้องเกี่ยวข้อง นับแต่การสรรหา คัดเลือก ปฐมนิเทศให้การฝึกรวม การหาวิธีการจูงใจ และการกระตุ้นการทำงาน รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การบริหารงานบุคคลในสภาวะการณ์ สิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์กรจะต้องมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในกระบวนการต่างๆ ดังนี้<sup>๑๒</sup>

๑) การวิเคราะห์ (Job analysis) เป็นกระบวนการศึกษา และรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ทราบถึงปริมาณ ขอบเขตหน้าที่ และความรับผิดชอบของงาน ความเกี่ยวพันของงานที่มีเกี่ยวกับกิจกรรมงานอื่นๆ ภายในองค์กรใน ๒ รูปแบบ คือ

๑.๑ กำหนดรายละเอียดลักษณะของงาน (Job Description)

๑.๒ กำหนดคุณลักษณะของพนักงาน (Job Specification)

๒) การออกแบบงาน (Job Design) เป็นวิธีการที่ใช้กิจกรรมหลายขั้นตอนในการกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน วิธีการทำงาน ความสัมพันธ์กับงานอื่นๆ อันจะส่งผลต่อการจูงใจ ความพึงพอใจ และเพิ่มผลผลิตในการทำงาน กิจกรรมในการออกแบบงาน

**ธงชัย สันติวงษ์** กล่าวว่าไว้ว่ากระบวนการของการบริหารงานบุคคลนั้นหมายการวางแผนและการพยากรณ์กำลังคน (Employment Planning and Forecasting) เป็นกระบวนการของการพัฒนาแผนภายในขององค์กร เพื่อบรรจุตำแหน่งที่ว่างหรือขาดไปในอนาคตทั้งหมด ตั้งแต่ระดับล่างสุดจนถึงระดับผู้บริหาร การตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน และพยากรณ์การจ้างงานและกำลังคนนั้น โดยพื้นฐานแล้วจะต้องพิจารณาทั้งตำแหน่งที่จะถูกบรรจุจากภายใน และภายนอก บนสมมติฐานของสถานการณ์ในอนาคตอย่างมีเหตุผล และมีความเหมาะสมต่อกับกระบวนการของการบริหารงานบุคคลดังนี้

๑) การสรรหา (Recruitment) เป็นกระบวนการที่ชักจูงใจ และกระตุ้นให้ผู้สมัครที่มีศักยภาพมาสมัครงาน กลยุทธ์ในการสรรหา จึงพยายามหาคนที่มีความเหมาะสม และคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาสู่องค์กร

๒) การคัดเลือก (Selection) กระบวนการคัดเลือกที่รอบคอบ จะช่วยให้เกิดประโยชน์ทั้งบุคคล องค์กรและสังคม ในขณะที่เดียวกันก็จะช่วยลดการเข้าออกของพนักงานที่คัดเลือกเข้ามาใหม่ด้วย

<sup>๑๒</sup>สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, เอกสารสาระการเรียนรู้, การพัฒนาการบริหารสถานการศึกษา, หน้า ๑๔๐-๑๔๑.

๓) การปฐมนิเทศและการบรรจุ (Orientation and Placement) เป็นกิจกรรมการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวกับการพยายามแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้หน่วยงานและหน้าที่<sup>๑๓</sup>

๔) การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และทัศนคติของพนักงานเพื่อการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นกระบวนการที่องค์กรประเมินการปฏิบัติงานของบุคคล ว่าสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

๕) การวางแผนและพัฒนาอาชีพ (Career Planning and Development) เป็นกระบวนการเพื่อให้หลักประกันแก่พนักงานในด้านคุณสมบัติและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับความต้องการ เพื่อที่จะช่วยให้แต่ละคนมีแผนสำหรับงานอาชีพของตัวเองในอนาคตภายในองค์กร

๖) การบริหารค่าตอบแทน (Compensation Management) เป็นระบบรางวัลซึ่งบุคคลได้รับการตอบแทนจากการปฏิบัติงานขององค์กร

๗) ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health) เป็นการป้องกันพนักงานจากบาดเจ็บอันเนื่องจากการปฏิบัติงาน

๘) การจูงใจในการทำงาน (Incentive at Work) เป็นกระบวนการกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวมานั้นพอสรุปได้ว่า กระบวนการของการบริหารงานบุคคลในการปฏิบัติงานของผู้บริหารทุกคนจะต้องเกี่ยวข้อง นับแต่การสรรหา คัดเลือก ปฐมนิเทศ ให้การฝึกอบรม หารวิธีการจูงใจ และการกระตุ้นการทำงาน รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

## ๒.๑.๕ ขั้นตอนการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลมิได้หมายความว่าเมื่อบุคคลได้รับการบรรจุแต่งตั้งแล้ว งานในส่วนนี้ก็หยุดลงทั้งนี้ก็หมายความว่ารวมถึงกิจกรรมหรืองานอื่นๆ ที่จะพยายามให้คนที่เข้ามาทำงานมีความสุข ความจงรักภักดีและรู้สึกเป็นเจ้าของด้วย

**สันติ บุญภิรมย์** ได้กล่าวถึงงานบริหารงานบุคคลไว้ตามขั้นตอนดังนี้<sup>๑๔</sup>

<sup>๑๓</sup> ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒), หน้า ๑๕๔.

<sup>๑๔</sup> สันติ บุญภิรมย์, หลักการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพฯ: บั๊กพอยท์, ๒๕๕๒), หน้า ๑๓๒-๑๓๕.

๑) การวางแผนนโยบายออกกฎหมายระเบียบและข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคล จึงกระทำได้โดยองค์กรบริหารงานบุคคลกลางกำหนดไว้ทั้งนี้เพื่อให้เข้าใจและสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

๒) การวางแผนกำลังคนเป็นการคาดคะเนถึงความต้องการกำลังคนของหน่วยงานเป็นการล่วงหน้าว่าต้องการกำลังคนประเภทใด ระดับใด จำนวนใด และต้องการเมื่อใด

๓) การกำหนดตำแหน่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการบริหารงานบุคคล และเป็นเรื่องที่สำคัญที่จะต้องทำก่อนเรื่องอื่นเพราะการที่จะรับบุคคลเข้าทำงานในหน่วยงานใดก็ต้องกำหนดก่อนว่า มีงานอะไรให้ทำและผู้ที่มาทำงานนั้นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในระดับใด

๔) การกำหนดเงินเดือนพร้อมกับการกำหนดตำแหน่งนั้นๆ ต้องกำหนดค่าตอบแทนหรือเงินเดือนล่วงหน้าด้วยว่า จะได้รับเงินเดือนเท่าไร

๕) การสรรหาบุคคลเป็นกระบวนการเลือกสรรบุคคลจากตลาดแรงงานมาใช้เป็นประโยชน์ในหน่วยงาน หมายถึงการดำเนินการเพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานนับตั้งแต่การรับสมัคร การประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้ข้อสอบคัดเลือกการเสาะหาบุคคลมาจากแหล่งต่างๆ ทั้งจากภายในหน่วยงานเดียวกันและจากภายนอกหน่วยงาน

๖) การบรรจุและแต่งตั้ง คือการบรรจุที่ได้คัดเลือกเข้าปฏิบัติงานและมอบหมายหน้าที่การทำงานให้ปฏิบัติหน้าที่ที่จะมอบหมายหน้าที่การทำงานอะไรให้ปฏิบัติหน้าที่นั้น จะต้องเป็นไปตามหลักที่ว่า การมอบหมายหน้าที่การทำงานให้ผู้ปฏิบัติจะต้องให้ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้นั้น เพื่อให้มีการใช้กำลังคนให้ได้ประโยชน์สูงสุดและเพื่อให้เป็นที่แน่ใจว่า ผู้ใดมีความรู้ความสามารถด้านใด

๗) การจัดทำทะเบียนประวัติของผู้เข้ามาทำงานในหน่วยงานตลอดจนการเคลื่อนไหวต่างๆ เกี่ยวกับตัวบุคคลนั้นเช่น การเลื่อนขึ้นเงินเดือนการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

๘) การพัฒนาบุคคลเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน หรือกล่าวอีกในหนึ่ง การพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่เสริมสร้าง และเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานการพัฒนาบุคคล เป็นกระบวนการที่จะต้องทำต่อเนื่อง ไปตลอดระยะเวลาที่คนทำงานอยู่ในองค์กร หรือหน่วยงาน

๙) การประเมินผลการปฏิบัติงานในการพิจารณาความดีความชอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

๑๐) วินัยและการดำเนินการตามระเบียบวินัยเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารงานองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานบุคคล

๑๑) สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลเป็นสิ่งที่ตอบแทนที่หน่วยงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการตอบแทนในการผู้ปฏิบัติงาน นอกเหนือจากเงินเดือน

๑๒) การให้ออกจากงานและบำเหน็จบำนาญ การออกจากงานมีหลายกรณีด้วยกัน คือ เกษียณอายุ ลาออก ถูกสั่งให้ออก ปลดออก ไล่ออก

จากแนวคิดและทฤษฎีที่ได้กล่าวมานั้นจึงสรุปเป็นขั้นตอนการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

๑ การวางแผนงานบุคคล หมายถึง การวางนโยบายออกกฎหมายระเบียบและข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคล การวางแผนกำลังคนการคาดคะเนถึงความต้องการกำลังคนของหน่วยงานเป็นการล่วงหน้าว่าต้องการกำลังคนประเภทใด ระดับใด จำนวนใด และต้องการเมื่อใด การกำหนดตำแหน่งและการกำหนดเงินเดือนเป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการวางแผนงานบุคคลนอกนั้นก็ยังมี การสำรวจ การวางแผนอัตรากำลัง มีส่วนร่วมในการประเมินผลจัดทำแผนงานเพื่อให้มีดำเนินงานหรือแผนงานที่กำหนดไว้ และมีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

๒ การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานก็คือ การสรรหาบุคคล การเลือกสรรบุคคลจากตลาดแรงงานมาใช้เป็นประโยชน์ในหน่วยงานเพื่อให้ได้คนดีมีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานนับตั้งแต่การรับสมัคร การประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้ข้อสอบคัดเลือกการเสาะหาบุคคลมาจากแหล่งต่างๆทั้งจากภายในหน่วยงานเดียวกันและจากภายนอกหน่วยงาน การบรรจุและแต่งตั้งคือการบรรจุที่ได้คัดเลือกเข้าปฏิบัติงานการที่จะมอบหมายหน้าที่การงานอะไรให้ปฏิบัติ นั้น จะต้องเป็นไปตามหลักที่ว่ามอบหมายหน้าที่การงานให้ผู้ปฏิบัติจะต้องให้ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้นั้น เพื่อให้มีการใช้กำลังคนให้ได้ประโยชน์สูงสุดและเพื่อให้เป็นที่แน่ใจว่า ผู้ใดมีความรู้ความสามารถด้านใด การจัดทำทะเบียนประวัติของผู้เข้ามาทำงานในหน่วยงานตลอดจนการเคลื่อนไหวต่างๆ เกี่ยวกับตัวบุคคลนั้นเช่น การเลื่อนขึ้นเงินเดือนการเลื่อนตำแหน่งเป็นต้น นอกจากนั้นยัง หมายถึง การประชุม การแผนงานต่างๆ การกำหนดบุคคลรับผิดชอบและผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานเพื่อให้เที่ยงธรรม นำความรู้ความสามารถและความถนัดมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงานของผู้บริหารและครูอาจารย์

๓ การพัฒนาบุคคล การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงานเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน หรือกล่าวอีกในหนึ่งการพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่



เสริมสร้าง และเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานการพัฒนาคบุคคล

**๔ การบำรุงรักษาคบุคคล** สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลเป็นสิ่งที่ตอบแทนที่หน่วยงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการตอบแทนในการผู้ปฏิบัติงาน นอกเหนือจาก การส่งเสริมบุคคลการฝึกอบรมจากผู้ทรงคุณวุฒิจัดให้ตัวแทนบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรมความรู้ต่างๆนำความรู้มาเผยแพร่ให้อาจารย์ศึกษาคจากแหล่งความรู้ต่างๆนำมาพัฒนาตนเองและมีการจัดบริการเอกสารความรู้ทางวิชาการแก่อาจารย์อย่างทั่วถึงมีการยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานมีการส่งเสริมให้ครูสร้างผลงานใหม่ๆสนับสนุนให้บุคคลในสถานศึกษา ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

**๕ การประเมินผลการปฏิบัติงาน** ก็คือการพิจารณาความดีความชอบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานบุคคลหมายถึง การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจนการให้ความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลในสถานศึกษาสำรวจและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลมีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง

## ๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนงานบุคคล

การวางแผนบุคคลนับได้ว่าเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษาเพราะถือว่าการวางแผนบุคคลเป็นการกำหนดไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับงานด้านบุคคลเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมีทักษะและมีศักยภาพตลอดจนมีวิสัยทัศน์เข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษาแล้วส่งผลให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดมีผลดีต่อผู้เรียนแนวความคิดคำนวณในจำนวนคนพอดีกับงานที่จะต้องปฏิบัติมีขอบข่ายในการวางแผนบุคคลอยู่๒ด้านคือ

๑.๑ การวางแผนความต้องการบุคคล

๑.๒ การวางแผนการใช้บุคคล

**รุ่ง พูนสวัสดิ์** ได้กล่าวถึงขั้นตอนการวางแผนบุคคลไว้ ดังนี้<sup>๕</sup>

๑) การวิเคราะห์หน่วยงาน

๒) การพิจารณาคคุณสมบัติของบุคลากรที่จะปฏิบัติงาน

๓) การกำหนดตำแหน่ง

๔) การสำรวจบุคลากรที่อยู่ในหน่วยงาน

๕) การเสนอข้อมูลต่อหน่วยเหนือพิจารณา

<sup>๕</sup>รุ่ง พูนสวัสดิ์, เอกสารประกอบการบรรยายเรื่องการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา,(กรุงเทพฯ : กรมวิชาการ,ม.ป.ป.), หน้า ๕๑-๕๔.

**เสนาะ ดิยาวัว** กล่าวสรุปไว้ว่า การวางแผนบุคคลเป็นวิธีการที่เกี่ยวกับความต้องการ อัตรากำลัง เพิ่มเติม ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนจำนวนคนที่ต้องใช้ไว้ล่วงหน้าอย่างมีหลักเกณฑ์เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา<sup>๑๖</sup>

**เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง** ได้กล่าวว่า การวางแผนบุคคลจะต้องมีการพิจารณาทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีการตรวจสอบและมีแผนที่จะช่วยให้สามารถคาดการณ์ได้ตามความต้องการกำลังคนในสถานศึกษาไว้เป็นการล่วงหน้า และการใช้อัตรากำลังที่มีอยู่ในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนศึกษาวิจัยอัตรากำลังคน เพื่อวางมาตรการอันจะทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานในสถานศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น<sup>๑๗</sup>

**สมชาย หิรัญกิตติ** ได้อธิบายไว้ว่า การวางแผนงานบุคคลเป็นกิจกรรมขั้นต้นของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาที่จะต้องกำหนดความต้องการบุคคลของสถานศึกษาเป็นระยะ ๆ ไว้เป็นการล่วงหน้า ในลักษณะของกรอบอัตรากำลัง ซึ่งแสดงทั้งปริมาณ และคุณภาพของบุคลากรที่ต้องการ ตามลักษณะของงานและตำแหน่ง ซึ่งการวางแผนงานบุคคลจะทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น<sup>๑๘</sup>

**ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์** กล่าวว่า การวางแผนบุคคลเป็นกระบวนการ เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่เหมาะสมเข้าทำงาน โดยจะได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถตามที่สถานศึกษามีความต้องการ การวางแผนบุคคลไม่ใช่กิจกรรมเบ็ดเสร็จที่จะสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยตนเอง จะต้องอาศัยข้อมูลในการวางแผนปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด<sup>๑๙</sup>

**อนิวัช แก้วจันทงศ์** ได้อธิบายไว้ว่าการวางแผนงานทรัพยากรมนุษย์เป็นการคาดคะเนถึงความต้องการอัตรากำลังคนของสถานศึกษาไว้ล่วงหน้าว่าต้องการคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด ต้องการเมื่อใด และกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งบุคลากรที่ต้องการไว้ล่วงหน้า ตลอดจนกำหนดระเบียบการปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อใช้บุคคลที่มีอยู่ในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดและช่วยลดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานกับองค์กร ช่วยสร้างความพร้อมในการดำเนินงาน ช่วยองค์กรกำหนดค่าใช้จ่ายในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม<sup>๒๐</sup>

<sup>๑๖</sup>เสนาะ ดิยาวัว, *องค์ความรู้กับความจริง*, (กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์, ๒๕๓๘), หน้า ๑๘.

<sup>๑๗</sup>เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*, (ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐๒.

<sup>๑๘</sup>สมชาย หิรัญกิตติ, *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*, พิมพ์ครั้งที่หนึ่ง, (กรุงเทพฯ: บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด, ๒๕๔๒), หน้า ๖๕-๖๑.

<sup>๑๙</sup>ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, *การบริหารงานบุคคล*, (กรุงเทพฯ: บริษัทพิมพ์ดีด๒๕๔๑), หน้า ๑๒๒.

<sup>๒๐</sup>อนิวัช แก้วจันทงศ์, *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*, (สงขลา, ๒๕๕๒), หน้า ๗๑-๗๒.

**กัญญา สาร** ได้อธิบายไว้ว่า การวางแผนบุคคล หมายถึง การดำเนินไปสู่การกำหนด กลวิธีให้ได้กำลังคนที่มีความรู้ ความสามารถ ให้เหมาะสมกับงานและเวลา ทั้งในด้านจำนวนและ คุณภาพ เข้ามาปฏิบัติในเวลาที่ต้องการ โดยมีแผนการใช้และพัฒนากำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อที่จะธำรงรักษาอัตรากำลังในสถานศึกษาที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์สูงสุด<sup>๒๐</sup>

จากแนวคิดหลาย ๆ แนวคิด พอสรุปได้ว่า การวางแผนบุคคล ถือเป็นการกำหนดความต้องการด้านบุคคลในสถานศึกษาไว้ล่วงหน้าทั้งในแง่ปริมาณ และคุณภาพ ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่ง บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน และสามารถที่จะใช้บุคคลที่มีอยู่แล้วใน สถานศึกษาปฏิบัติงานเกิดประโยชน์สูงสุดและงานสำเร็จนั้นอย่างมีคุณภาพ

### ๒.๒.๑ ความหมายของการวางแผนงานบุคคล

การวางแผนงานเป็นการเริ่มต้นของการบริหารงาน คนหรือบุคคลเป็นทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญ ของการบริหารหน่วยงาน เพราะว่ามันเป็นกลไกหลักของหน่วยปฏิบัติที่ส่งผลถึงประสิทธิภาพของ งาน การวางแผนเป็นตัวบ่งชี้ถึงกำลังคน ก่อนอื่นแผนต้องชัดเจน มีข้อมูลมาอ้างอิงและเชื่อถือได้ การบริหารงานขององค์กรหรือหน่วยงาน ย่อมต้องการบุคคลที่มีทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ต่างๆ หลายอย่าง หลายระดับ การวางแผนงานบุคคลที่มีความสำคัญต้ององค์กรหรือหน่วยงานเพราะจะ เป็นเครื่องช่วยให้จุดมุ่งหมายของหน่วยงานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย แต่ถ้าการวางแผนกำลังคนไม่ ชัดเจน รัดกุม จะทำให้เกิดปัญหาในเรื่องต่างๆที่เกี่ยวข้องกับลูกโซ่ เป็นต้นว่าปัญหาความไม่ เพียงพอได้บุคคลที่วุฒิความรู้ไม่ตรงกับงาน การมอบหมายงานให้บุคคลไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ซึ่งย่อมทำให้ผลงานไม่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการเข้าทำงาน ดังนั้นการ วางแผนงานบุคคลจึงมีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้แนวความคิดไว้ดังนี้

**ชูศักดิ์ เทียงตรง** ให้ทัศนะว่า การแผนงานบุคคลหรือการวางแผนอัตรากำลังนั้น ๔ อย่าง คือ ทำให้ทราบถึงความต้องการด้านกำลัง ระยะเวลาสั้นและยาวขององค์กร ทำให้เห็นภาพพจน์ใน การทำงาน ช่วยขยายให้มีประสิทธิภาพและปรับปรุงองค์กรและเป็นวิธีหนึ่งของการวางแผนงาน บุคคลและอัตรากำลังตามกิจกรรมของฝ่ายบริหารในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และการ ปฏิบัติการที่เกี่ยวกับบุคคลไว้ล่วงหน้าเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการอย่างมีระบบ<sup>๒๑</sup>

**ณัฐพันธ์ เขจรนันท์** มีความเห็นว่า การบริหารงานบุคคลมีลักษณะคล้ายกับการ วางแผนทั่วไป จะแตกต่างกันก็เฉพาะในรายละเอียดและการย้ำหนักแน่นในส่วนที่เกี่ยวกับกิจการ บุคคลเท่านั้น เพราะแผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความมุ่งหมาย (Purpose) วัตถุประสงค์

<sup>๒๐</sup> กัญญา สาร, อังโน นายวิระ สุรินทร์การบริหารงานบุคคลกร, (เชียงใหม่: ๒๕๕๒), หน้า ๑๔.

<sup>๒๑</sup> ชูศักดิ์ เทียงตรง, อังโนพระครูวิจิตรปทุมรัตน์, การบริหารงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา เขต คลองสามวา กรุงเทพมหานคร, ๒๕๕๔, หน้า ๑๐.

(Objective)นโยบาย(Policy) แนวปฏิบัติ (Proce-dure) และมาตรฐานของการปฏิบัติงาน (Standard) ดังนั้น แผนงานบุคคลจึงเป็นแผนที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กรที่เน้นในเรื่องบุคคลเพื่อสนองความต้องการขององค์กรและผู้ปฏิบัติงานให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข<sup>๒๓</sup>

**คาสเตทเทอร์ (castetter)** ให้ความเห็นว่า การวางแผนงานบุคคลหรือกำลังคนเป็นขั้นตอนแรกของขบวนการบริหารงานบุคคล ได้แก่การบริหารงานบุคคลหรือกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การจูงใจบุคคลและอื่นๆการบริหารงานบุคคลต้องมีการวางแผนกำลังคนเพื่อเตรียมคนให้เหมาะกับงานและเวลาเพื่อใช้บุคคลทั้งหมดให้เกิดประโยชน์สูงสุดอันจะทำให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการขององค์กรและหน่วยงาน<sup>๒๔</sup>

**ฟิชเชอร์ (Fisher)** ให้ความหมายว่า การวางแผนกำลังคน คือวิธีการกำหนดความต้องการกำลังคนในอนาคตและการปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย<sup>๒๕</sup>

**เวตเตอร์ (Vetter)** ได้อธิบายไว้ดังนี้ การวางแผนกำลังคนเป็นการจัดให้องค์กรได้มีกำลังคนเท่าที่ต้องการในตำแหน่งต่างๆในอนาคต ด้วยการเตรียมการเกี่ยวกับปริมาณและคุณภาพของบุคคลที่พึงประสงค์ซึ่งในระยะยาวจะทำให้ให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด<sup>๒๖</sup>

จากแนวคิดของนักวิชาการนั้นจึง พอสรุปได้ว่า การวางแผนบุคคลเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เนื่องจากว่าการจะกระทำการใดๆนั้นจำเป็นต้องมีการวางแผนก่อนทำไม่ว่าจะทำโดยไม่มี การวางแผนดังนั้นหลักการในการวางแผนงานบุคคลจึงจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อให้มันสอดคล้องกับงานที่จะปฏิบัติเพื่อให้ได้รับผลดีมีความสำเร็จในองค์กรที่บุคคลกระทำอยู่ และเป็นไปตามแผนงานของตนวางไว้เช่นการสำรวจการวางแผนอัตรากำลัง มีส่วนร่วมในการดำเนินงานหรือแผนงานที่กำหนดไว้ และมีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

### ๒.๒.๒ ความสำคัญของการวางแผนบุคคล

การวางแผนบุคคลในสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารงานบุคคลหากไม่มีการวางแผนบุคคลในสถานศึกษาที่ดีจะมีผลกระทบถึงเป้าหมายของสถานศึกษาเพราะจะประสบกับ

<sup>๒๓</sup> ญัตติพันธ์ เจริญนันท์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์,(กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๕),หน้า ๑๕.

<sup>๒๔</sup> Castetter,William,The Personnel Function in Educational Administration,New York: Macmilla Publishing Co.,Inc., 1976. P. 35-91.

<sup>๒๕</sup> Fisher, Frank E. WManpower Management: Hand-book of Madern Personnel Administration, Joseph J. Famuralo.Editor in. 1976.P.6-9.

<sup>๒๖</sup> Vetter,Erick W. Manpower Planning for High Talent Personnel. Ann Arbor : Bureau of Industrial Relation,1972. P15.

ความไม่เพียงพอต่อบุคคลการจัดบุคคลไม่เหมาะสมกับงานซึ่งจะทำให้การทำงานของสถานศึกษาไม่มีประสิทธิภาพและมีผลต่อการอยู่รอดของสถานศึกษาในการที่จะต้องถูกยุบไปขึ้นกับสถานศึกษาข้างเคียง

**จำลอง คุรุชุนท** ได้อธิบายถึงกระบวนการวางแผนบุคคลว่า ในสถานศึกษาจะต้องมีขั้นตอนอยู่ ๗ ขั้นตอนคือการจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับกำลังบุคคลในสถานศึกษาการจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับกำลังบุคคลให้เป็นปัจจุบันการคาดคะเนกำลังคนในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในอนาคตการวางแผนบุคคลเป็นการปฏิบัติการเฉพาะหรือจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับกำลังคนเข้าด้วยกัน<sup>๒๗</sup>

**สิริกรมฉรินทร์** ได้เสนอขั้นตอนในการวางแผนบุคคลในสถานศึกษาไว้ดังนี้คือการตระหนักถึงขอบเขตของปัญหาการกำหนดวิธีที่เป็นไปได้สำหรับการแก้ปัญหาการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลการกำหนดทางแก้ปัญหาการเตรียมการเพื่อปฏิบัติตามแผน<sup>๒๘</sup>

จากแนวคิดหลายๆแนวคิดพอสรุปได้ว่าความสำคัญของการวางแผนบุคคลในสถานศึกษาจะประกอบด้วยขั้นตอนวางแผนกำลังคนซึ่งควรมีกิจกรรมสำคัญตั้งแต่การกำหนดการคาดการณ์กำลังคนในอนาคตการเก็บข้อมูลกำลังคนในปัจจุบันการวิเคราะห์ข้อมูลการกำหนดวิธีการตลอดจนระยะเวลาขั้นการปฏิบัติตามแผนคือการนำแผนที่ทำไว้ไปปฏิบัติเช่นการสรรหาการคัดเลือกการสับเปลี่ยนการเฉลี่ยอัตรากำลังขั้นการประเมินผลซึ่งเป็นขั้นสุดท้ายในการวางแผนกำลังคนเพื่อศึกษาว่าสามารถปฏิบัติได้ตามแผนที่วางไว้หรือไม่มีปัญหาอุปสรรคหรือข้อปรับปรุงแก้ไขอย่างไรที่จะทำให้การวางแผนบุคคลนั้นรัดกุมและเหมาะสมกับสถานศึกษามากที่สุดและเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้

## ๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน

### ๒.๓.๑ ความหมายของการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน

ในบรรดาทรัพยากรทั้งหลายนั้น คนถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะคนทำให้เกิดปัจจัยอื่น ๆ ตลอดจนคนที่เป็นผู้นำปัจจัยต่าง ๆ ไปปฏิบัติทำให้งานเกิดผลสำเร็จได้ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ให้ตรงกับความรู้ความสามารถเป็นแนวทางนำไปสู่ความสำเร็จ ในการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานได้มีผลให้แนวคิดไว้ดังนี้

ทองคำ ผดุงสุข ได้อธิบายไว้ว่า การจัดบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง การที่จะบรรจุคนกับงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัดและความสนใจ เกิด

<sup>๒๗</sup>จำลอง คุรุชุนท, หลักการบริหารงานบุคลากร, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๕), หน้า ๑๐.

<sup>๒๘</sup>สิริกรมฉรินทร์, หมายเหตุในการบริหารคน, ไทยรัฐ, (๕ พฤษภาคม ๒๕๔๕), หน้า ๑๒.

ผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ย่อมส่งผลดีแก่ตัวผู้เรียนอันเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา<sup>๒๔</sup>

**สุชาติ สุขประกอบ** อธิบายไว้ว่า การจัดคนเข้าปฏิบัติงาน ให้เกิดผลต่อความสำเร็จนั้นได้ จึงควรคำนึงถึงภูมิหลังและผลงานที่เขาเคยปฏิบัติแล้วได้ผลเป็นสำคัญ ต้องจัดคนเข้าทำงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถที่เขามีอยู่ เพื่อที่จะได้ใช้ประโยชน์จากบุคคลเหล่านั้นอย่างสูงสุด งานก็จะบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๒๕</sup>

**วิชัย โสสุวรรณจินดา** ให้แนวคิดในการจัดการบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานว่า ขั้นตอนนี้จะ เป็นขั้นตอนต่อจากการได้รับการคัดเลือกและบรรจุบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษาแล้ว สถานศึกษาจะต้องจัดบุคลากรที่ได้รับนั้นเข้ามาปฏิบัติงานตามความเหมาะสม มีขั้นตอนในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษาดังนี้ คือ ขั้นตอนที่ ๑ การพิจารณาตามแผนงานสถานศึกษา ขั้นตอนที่ ๒ การพิจารณาตามข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคลากร ที่สถานศึกษาได้รับการจัดสรรหา ส่วน ขั้นตอนที่ ๓ เป็นการมอบหมายงานและขั้นตอนที่ ๔ การปฐมนิเทศ ขั้นตอนที่ ๕ สภาพการทำงาน ซึ่งองค์การควรกำหนดให้เหมาะสมตามตำแหน่งของการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน<sup>๒๖</sup>

**สนอง ศิริกุลวัฒนา** กล่าวถึงการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานว่า จะจัดอย่างไรให้เกิดการ ประหยัดและให้ได้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลให้มากที่สุด โดยคำนึงถึงงานและบุคลากรให้มีความเหมาะสมกันระหว่างงานกับบุคคลที่มีอยู่ ตลอดจนเป็นการจัดบุคลากรให้ทำงานตามความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล เช่น คนที่เรียนจบวิชาเอกคณิตศาสตร์ ก็จัดให้บุคคลนั้นสอนวิชา คณิตศาสตร์จะหาคนที่ทำหน้าที่การเงิน ก็จะต้องหาบุคคลที่มีความรับผิดชอบเป็นอย่างดีมีความ ละเอียดลออ และมีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบการรับเงิน – จ่ายเงิน ดังนั้นการจัด บุคคลเข้าทำงานจะต้องจัดให้เหมาะสมกับงานเป็นสำคัญ และใช้ระบบคุณธรรม ไม่ใช่ระบบ อุปถัมภ์ การบริหารงานบุคลากรหรือการจัดคนเข้าปฏิบัติงาน โดยอาศัยระบบคุณธรรมนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาอาจจะต้องประยุกต์หลักทั้ง ๔ ประการของระบบคุณธรรมอันได้แก่ หลักความ เสมอภาค กล่าวคือ ทุกคนที่ได้รับการจัดสรรหาหรือส่งมาปฏิบัติงานในสถานศึกษาจะได้รับการ พิจารณาโดยอาศัยหลักการเช่น ระเบียบ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติ ในแนวเดียวกันหรือเท่าเทียมกัน

<sup>๒๔</sup>ทองคำ ผดุงสุข, การใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับงาน, (กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ, ๒๕๔๐), หน้า ๑๒๑-๑๒๕.

<sup>๒๕</sup>สุชาติ สุขประกอบ,การบริหารบุคลากรในโรงเรียน, (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๕๘.

<sup>๒๖</sup>วิชัย โสสุวรรณจินดา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์,พิมพ์ครั้งที่ ๓(กรุงเทพฯ:โพธิ์เพชร,๒๕๔๕), หน้า ๔๕.

นอกจากนี้ยังมีหลักของความสามารถ หลักการนี้บุคลากรจะได้รับการพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ตามคุณลักษณะอย่างแท้จริงของแต่ละบุคคล โดยผู้บริหาร สถานศึกษาต้องพยายามจัดงานหรือมอบหมายอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับความสามารถของ บุคลากร อันจะทำให้บุคลากรนั้น มีโอกาสแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ ผลที่ได้รับตามมาก็คือ บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตน ในขณะที่เดียวกันของสถานศึกษาที่จะบรรลุ เป้าหมายที่กำหนดไว้

การเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงเกี่ยวกับตำแหน่ง เป็นเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากรเป็น ส่วนใหญ่ ที่จะทำให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจ ปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเป็นอย่างดีและงานมี ประสิทธิภาพ โดยเฉพาะทางด้านปริมาณและคุณภาพ หลักความเป็นกลางในที่นี้มีความหมายได้ เป็น ๒ ทาง คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นกลางในการบริหารงาน โดยจัดให้บุคลากร ปฏิบัติงานด้วยความไม่ลำเอียง หรือไม่มีอคติต่อบุคคลประการใดประการหนึ่ง มีความเป็นกลางใน งานที่มอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติ กล่าวคือ งานที่มอบหมายให้ปฏิบัตินั้นไม่ควรจะเป็นงานที่ความ สนับสนุนความคิดทางการเมือง หรือของบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งถ้าหากเป็นดังนี้แล้ว บุคลากรที่ได้รับมอบหมายงานจะไม่มีคามอิสระเสรีในการปฏิบัติงานของตน<sup>๓๒</sup>

จากแนวคิดหลายแนวคิด พอสรุปได้ว่าการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้นผู้ทำหน้าที่ใน การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา ควรจะยึดในการจัดบุคลากร ที่ทางสถานศึกษาได้รับการ สรรหาและคัดเลือกมาแล้ว โดยการพิจารณาอย่างเหมาะสม ระหว่างคนกับงานต้องจัดคนให้ตรงกับ ความรู้ ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ ทั้งนี้เพื่อจะได้รับประโยชน์จากบุคคลนั้นมากที่สุด

### ๒.๓.๒ ความสำคัญของการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน

การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานก็เป็นหน้าที่หนึ่งที่มีความสำคัญที่สุดในบรรดาหน้าที่ต่างๆ ที่ ผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ในการจัดบุคคลเข้าทำงาน หลังจากมีการจัดองค์กรจน เสร็จสิ้นแล้ว ก็จะต้องถูกบรรจุด้วยบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร เพื่อให้องค์กรมี ประสิทธิภาพที่ดีที่สุด ดังที่ท่าน

ไพบุลย์ ตำราญฤติ กล่าวว่า การเลือกคนเข้ามาทำงาน ปัญหาใหญ่ที่นักบริหารมักจะ ประสบอยู่เป็นประจำนั่นก็คือ การเลือกคนเข้าทำงานไม่ได้ตั้งใจ ทำงานไม่ตรงกับสายที่ทำ การ เลือกคนทำงานจะต้องให้ถูกใจ และเป็นไปตามขั้นตอน อันจะทำให้เกิดแรงจูงใจ ต่อบุคคลผู้ซึ่ง

<sup>๓๒</sup> สนอง ศิริกุล, วิชาการปฏิบัติงานของข้าราชการครู, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพฯ: กรมอาชีวศึกษา, ม.ป.ป.), หน้า ๘๑๑-๘๑๒.

ทำงานตรงกับความสามารถตามความสามารถของตน จนเกิดความพอใจ และมีความสุขในการทำงานร่วมกัน<sup>๓๓</sup>

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช กล่าวว่า การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานในองค์กร ที่เป็นขั้นตอนที่ต่อจากการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้ง ส่วนการบริหารงานหรือการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานนั้นต้องให้ดำเนินการในระบบคุณธรรมมากกว่า ซึ่งผู้บริหารสามารถนำหลักธรรม ๔ อย่างนี้ไปใช้เข้าในการบริหารงานหลักธรรม ๔ อย่างคือ<sup>๓๔</sup>

๑. หลักความเสมอภาค หมายความว่า ทุกคนที่ได้รับการจัดสรร หรือส่งมาปฏิบัติงานในองค์กรนั้น จะได้รับการพิจารณา โดยอาศัยระเบียบ มาตรฐานในการปฏิบัติงานอันเดียวกันและเท่าเทียมกันและทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน

๒. หลักความสามารถ ข้อนี้บุคคลจะได้รับการพิจารณาตามความรู้ ความสามารถ คุณสมบัติและประสบการณ์อย่างแท้จริงของแต่ละบุคคล แต่ผู้บริหารจะต้องจัดงานและมอบหมายงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อทำให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

๓. หลักความมั่นคง งานหรือตำแหน่งที่บุคคลได้รับมอบหมายนั้น ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นว่าเป็นงานหรือตำแหน่งที่มีความมั่นคงพอสมควรเพื่อความก้าวหน้าของบุคคลในองค์กรเป็นส่วนใหญ่อันจะทำให้บุคคลในองค์กรเกิดขวัญและกำลังใจ ที่จะปฏิบัติงาน ในหน้าที่ของตนได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นงานด้านคุณภาพและปริมาณ

๔. หลักความเป็นกลาง กล่าวถึงหลักความเป็นกลางผู้บริหารต้องมีความเป็นกลางในการจัดให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างเที่ยงธรรม ไม่จัดด้วยความลำเอียงหรือมีอคติต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ผู้บริหารจะต้องดูว่างานนั้นเหมาะกับใครๆ เป็นคนที่มีความสามารถในด้านนี้

ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่า ความสำคัญของการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานต้องให้เป็นไปตามหลักความยุติธรรม ไม่มีความลำเอียงและอคติต่อกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การประชุม การแผนงานต่างๆ การกำหนดบุคคลรับผิดชอบและผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานเพื่อให้เที่ยงธรรม นำความรู้ความสามารถและความถนัดมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู

<sup>๓๓</sup>ไพบุลย์ คุณชมพู่, (บริหารงานบุคลากร. ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน, ๒๕๔๕), หน้า ๕๖-๕๗.

<sup>๓๔</sup>มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช, อังในวิทยานิพนธ์นายวิระ สุรินทร์ เรื่องการบริหารงานบุคลากร ในโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่, ๒๕๕๒), หน้า ๒๔-๒๕.



อาจารย์ ก็นับว่าเป็นสิ่งสำคัญมากต่อกับองค์กร บุคคลนั้นมีความพอใจ มีกำลังใจในการปฏิบัติงานก็จะเกิดประโยชน์มากหมายต่อกับองค์กร

#### ๒.๓.๔ การทดลองปฏิบัติงาน

การทดลองปฏิบัติงานก็เป็นงานสำคัญอย่างมากเพื่อเป็นการคัดเลือกเอาบุคคลที่จะมาทำหน้าที่ที่ตรงกับงานตรงกับความสามารถของบุคคลเพื่อที่จะบรรจุเข้าในหน่วยงาน

ศูนย์สรรหาและเลือกสรรสำนักงานก.พ.กล่าวว่ากฎก.พ. ว่าด้วยการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและการพัฒนาข้าราชการปี ๒๕๕๓ จึงมีกำหนดการทดลองปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนพ.ศ. ๒๕๕๑และเพื่อเสริมสร้างให้ส่วนราชการและผู้บังคับบัญชาดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและการพัฒนาข้าราชการให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของมาตรา๕๘ดังนี้<sup>๓๕</sup>

##### ๑. การกำหนดระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

กำหนดให้ผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการต้องทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งตามระยะเวลาที่ส่วนราชการกำหนดเป็นเวลาไม่น้อยกว่า๖เดือนแต่ไม่เกิน๑ ปีและในกรณีที่ไม่สามารถประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ได้ก็สามารถขยายเวลาได้ครั้งละ๓เดือนไม่เกิน๒ครั้งรวมระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและเวลาที่ขยายแล้วต้องไม่เกิน๑ปี

##### ๒. การนับระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

###### ๒.๑ ให้เริ่มนับระยะเวลาใหม่ในกรณีดังนี้

- ๑ การย้ายไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทเดียวกันแต่ต่างสายงาน
- ๒ การย้ายไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในตำแหน่งต่างประเภท
- ๓ การโอนทุกกรณียกเว้นการโอน โดยผลของกฎหมาย

###### ๒.๒ ให้นับระยะเวลาต่อเนื่องในกรณีดังนี้

- ๑ การย้ายไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทเดียวกันและสายงานเดียวกัน
- ๒ การย้ายไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทเดียวกันต่างสายงานแต่ภารกิจ/งาน/กิจกรรมของงานและเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตำแหน่งใหม่สอดคล้องใกล้เคียงหรือไม่แตกต่างไปจากตำแหน่งเดิม

<sup>๓๕</sup> ศูนย์สรรหาและเลือกสรรสำนักงานก.พ. (พิมพ์ครั้งที่๑, ๒๕๕๓), หน้า๕.

### ๓ การโอนโดยผลของกฎหมาย

๔ การออกจากราชการไปรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหารแล้วได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้กลับเข้ารับราชการอีก

ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่าการทดลองปฏิบัติงานก็เป็นการดูเรื่อง พฤติกรรม ความสามารถในการทำงาน การอยู่ร่วมกันในองค์กร แต่การทดลองนั้นจะต้องอาศัยเวลาเพื่อให้รู้ว่าบุคคลนั้นเป็นไปตามองค์กรได้กำหนดหรือไม่ พอที่จะรับผิดชอบงานนี้ได้หรือไม่ ทั้งนี้ก็แล้วแต่ความเหมาะสมที่จะสามารถจัดเข้าในงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้งานนั้นดำเนินไปได้ด้วยดี

### ๒.๓.๕ การบรรจุแต่งตั้ง

การบรรจุแต่งตั้ง ขึ้นนี้เป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการเลือกสรรบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งเพื่อให้ได้รับผลที่ดี ดังนั้นจึงมีนักวิชาการให้ความหมายของการบรรจุแต่งตั้งไว้ดังนี้

พนัส หันนาคินทร์ กล่าวถึงการบรรจุแต่งตั้งว่า หมายถึง การรับบุคคลเข้าเป็นข้าราชการส่วนการแต่งตั้งเป็นการมอบหมายหรือกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งที่ได้รับการบรรจุ<sup>๓๖</sup>

อิสรรัตน์ ศรีวัฒนา กล่าวถึงการบรรจุแต่งตั้งว่า เป็นการระบุที่แน่ชัดถึงตำแหน่งงานหน้าที่ความรับผิดชอบ และสภาพที่จะปฏิบัติงาน การบรรจุเข้ารับตำแหน่งมักจะให้เป็นเสรีของผู้สมัครที่จะเลือกโรงเรียนหรือสถานที่ทำงานตามสิทธิ และลำดับก่อนหลังจากผลการสอบโดยไม่ได้คำนึงถึงองค์ประกอบอื่นๆ<sup>๓๗</sup>

สมานรังสิโยกฤษฎ์ ได้กล่าวถึงการบรรจุแต่งตั้งว่าเป็นกระบวนการดำเนินการที่ต่อเนื่องจากการคัดเลือกเมื่อคัดเลือกได้ตัวบุคคลมาแล้วก็ต้องบรรจุให้เข้าดำรงตำแหน่งเพื่อปฏิบัติงานต่อไปการบรรจุให้เข้าดำรงตำแหน่งอาจดำเนินการได้เป็น๒ขั้นตอน<sup>๓๘</sup> ดังนี้

๑. การบรรจุเพื่อทดลองปฏิบัติราชการ หมายถึง การบรรจุเข้าดำรงตำแหน่งตามที่คัดเลือกไว้ให้เข้าปฏิบัติหน้าที่ในช่วงระยะเวลาหนึ่งก่อน โดยปกติจะกำหนดเวลา ๖ เดือน ถึง ๑ ปี เพื่อจะทดสอบดูว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและความประพฤติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่

<sup>๓๖</sup> พนัส หันนาคินทร์. การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนพินิจโลก, (โครงการตำรามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒพินิจโลก.๒๕๔๒), หน้า ๗๕.

<sup>๓๗</sup> อิสรรัตน์ ศรี วัฒนา. ความคาดหวังของครูที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอปากช่องจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ๒๕๕๐.

<sup>๓๘</sup> สมาน รังสิโยกฤษฎ์. การบริหารงานบุคคล. (กรุงเทพฯ : ก.พ.๒๕๔๐), หน้า ๗๒.

หรือไม่ ถ้าไม่เหมาะสมจะต้องให้ออกไป ถ้ามีความรู้ความสามารถและความประพฤติเหมาะสม ก็บรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริง

๒. การบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริง เป็นการดำเนินการต่อจากการทดลองปฏิบัติราชการ เมื่อผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาเห็นว่าบุคคลได้ทดลองปฏิบัติราชการครบกำหนดตามเวลาแล้ว เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและความประพฤติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่แล้ว ก็ออกคำสั่งบรรจุให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริงต่อไป

ดังนั้นจึง พอสรุปได้ว่า การบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การจัดให้บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้าดำรงตำแหน่งหน้าที่ เข้าปฏิบัติงาน ตามที่ได้มอบหมายงานให้ หรือกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งที่ที่ได้รับการบรรจุ ทั้งนี้ก่อนจะบรรจุรับแต่งตั้งและมอบหมายงานให้ ผู้ที่แต่งตั้งต้องควรมีความเหมาะสมหรือไม่ ทางด้านคุณสมบัติ ถ้ามีความพร้อมก็ให้บรรจุแต่งตั้งตามหน้าที่ต่อไป

#### ๒.๔ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล

การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานตามที่หน่วยงานต้องการหรือให้ได้ผลงานดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งอาจมีการส่งเสริมด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ หรือส่งเสริมให้ครุมีวิธีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การอบรมสัมมนา การศึกษาต่อ การดูงานและการประชุมสัมมนา ซึ่งมีผู้รู้ได้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคคลไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของการปฏิบัติงาน ทำให้งานที่ปฏิบัตินั้นมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมาก ถือเป็น การตอบสนองต่อหน่วยงานอื่นได้แก่สถานศึกษาและความก้าวหน้าของครูผู้ปฏิบัติงานได้เจริญก้าวหน้าเท่าที่ความสามารถจะกระทำได้<sup>๓๕</sup>

กุลธน ธนาพงศธร ได้อธิบายไว้ว่า การพัฒนาบุคคล คือการพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในงานสอนที่อยู่ในส่วนของความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นทั้งทางด้านความรู้ความสามารถความชำนาญและประสบการณ์นอกจากนี้ให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพความเป็นครูและเห็นว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีเกียรติในสังคมทำให้บุคลากรครูเกิดขวัญกำลังใจรักอาชีพครูและมีความตั้งใจคิดปรับปรุงพัฒนาตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอเพื่อส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานตลอดจนส่งผลถึงตัวผู้เรียนการพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการให้บุคลากรมี

<sup>๓๕</sup> กิติมา ปรีดีดิลก, อ่างในวิทยานิพนธ์, การบริหารงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองสามวา, (กรุงเทพฯ : ๒๕๕๔), หน้า ๓๘.

โอกาสได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานตามที่หน่วยงานหรือสถานศึกษาต้องการเพื่อจะได้มีการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิม<sup>๔๐</sup>

**มอนทิน นพคุณ** ได้อธิบายไว้ว่าการพัฒนาบุคคลคือจะต้องพัฒนาคนที่มียุ่ประมาณ ๒๖-๖๕ ปี คนกลุ่มนี้เริ่มคิดรอบคอบเพราะคนกลุ่มนี้เริ่มสร้างครอบครัวและต้องการสร้างผลงานให้หัวหน้า ผู้บริหาร ได้เห็นผลงานดีเด่นและเป็นการหาวิธีส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลกลุ่มในสถานศึกษาได้มีความรู้ความสามารถมีทักษะมีประสบการณ์สามารถปฏิบัติงานการฝึกอบรมการศึกษาต่อการศึกษาคุณงานการสัมมนาการประชุมเชิงปฏิบัติการการวิจัยในชั้นเรียน<sup>๔๑</sup>

**หวนพิณรุพันธ์** ได้กล่าวไว้ว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นกรรมวิธีต่างๆที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญประสบการณ์แก่บุคลากรทุกคนให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพหรือคุณภาพดียิ่งขึ้น<sup>๔๒</sup>

**ธงชัย สมบูรณ์** ได้กล่าวไว้ว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่สำคัญของการบริหารงานบุคลากรหากมีบุคลากรในหน่วยงานเฉื่อยชาเมื่อปฏิบัติตามหน้าที่ไปได้สักระยะหนึ่ง ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อาจจะลดลงไปเนื่องจากบุคลากรไม่ค่อยมีความสนใจในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมถึงแม้จะหาความรู้เพิ่มบ้างแต่ก็ไม่ต่อเนื่องจึงมีผลทำให้ความสามารถของบุคลากรลดลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโลกของยุควิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้งจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการสอนทั้งนี้เพื่อเป็นการเสริมสร้างสมรรถภาพในการทำงานของครูให้ได้มีโอกาสก้าวทันกับเหตุการณ์ปัจจุบันอันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนและตัวบุคลากรครูเองการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผนซึ่งมีความมุ่งหมายจะพัฒนาบุคลากรให้มีความชำนาญเพื่อช่วยนำพาองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๔๓</sup>

<sup>๔๐</sup> กุลธนา ธนาพงศธร, การพัฒนาบุคคล, เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคลหน่วยที่ ๑-๒ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, พิมพ์ครั้งที่ ๒๐, (นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๖๕-๑๗๑.

<sup>๔๑</sup> มอนทิน นพคุณ, การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาครู, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๑), หน้า ๒๑.

<sup>๔๒</sup> หวน พิณรุพันธ์, การบริหารโรงเรียน, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพฯ: อักษรการพิมพ์, ๒๕๔๐), หน้า ๒๘.

<sup>๔๓</sup> ธงชัย สมบูรณ์, จากองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่องค์กรเปี่ยมสุข, (กรุงเทพฯ: ปราชญ์สยาม, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕-๑๖.

**สมคิด บางโมง** กล่าวว่าไว้ว่าการพัฒนาบุคลากรคือกรรมวิธีต่างๆเพื่อมุ่งที่จะเพิ่มพูนความรู้และความชำนาญตลอดจนเพิ่มพูนประสบการณ์ให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ผลดียิ่งขึ้นและมีคุณภาพ<sup>๔๔</sup>

**บาเดอร์ และบลูม(Bader&Bloom)** กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ เป็นขั้นตอนที่ต้องอาศัยซึ่งกันและกัน ตามโครงสร้างของThe high Impact Training Modelมี ๕ ขั้นตอนคือระบุความต้องการในการอบรม การวางแผนวิธีการอบรมการสร้างเครื่องมือการเรียนรู้ การนำเทคนิคการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้และการสรุปประเมินผล<sup>๔๕</sup>

จากแนวคิดดังกล่าวพอสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคคล ถือเป็นกระบวนการดำเนินงานให้บุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรครูในสถานศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่หรือทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน ให้ประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพสูงขึ้นกว่าเดิม ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรถือเป็นกระบวนการเสริมสร้างเพิ่มพูนทักษะ เพิ่มพูนประสบการณ์ มีทัศนคติต่ออาชีพครูที่ดี ส่งผลให้การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล

#### ๒.๔.๑ ความหมายของการพัฒนาบุคคล

การพัฒนาบุคคล ก็เป็นการเสริมทักษะและประสบการณ์ให้แก่คนและองค์การซึ่งจะยังผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากบุคคลเปรียบเสมือนกลไกตัวสำคัญที่จะช่วยพัฒนาองค์การไปสู่ความสำเร็จ และมีมากผลอันที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้ ดังที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคคลไว้ดังนี้

**พนัส หันนาคินทร์** ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคคล คือ การฝึกฝนกับการให้การศึกษา ซึ่งเป็นวิธีที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนทั้งในด้านความคิด การกระทำการพัฒนานั้นจะต้องกระทำเป็นการต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความสามารถความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติ และคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่<sup>๔๖</sup>

<sup>๔๔</sup>สมคิด บางโมง, อ่างในวิทยานิพนธ์พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก(จะมะณี),(การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร เขต๓, ๒๕๕๒), หน้า๔๖.

<sup>๔๕</sup>Bader,G.E.&A.F.Bloom ,Make your Training Results last:A Practical Guide To Successful Training Follow Through,(London: Kogam Page Ltd,1995),p.24

<sup>๔๖</sup>พนัส หันนาคินทร์, ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล. (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒),หน้า ๘๐.

**ประวิณ ญ นคร และคณะ** กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคคล ก็คือ การทำความสำเร็จให้กับองค์กร โดยอาศัยความพยายามของบุคคลอื่น ปัญหาสำคัญประการหนึ่งของพัฒนาบุคคล จึงเป็นเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนา พฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร มนุษย์เป็นปัจจัยในการพัฒนา ที่มีชีวิตจิตใจ มีอารมณ์และความรู้สึกนึกคิดและมีพฤติกรรมแสดงออกได้หลายรูปแบบแตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่แสดงออกย่อมเกิดขึ้นมาโดยต้องมีสาเหตุ มีแรงกระตุ้นและมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาบุคคล ให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องหาทางที่จะควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารจะกระทำดังกล่าวนี้อาศัยได้ก็ด้วยการจงใจๆ คือการควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ โดยค้นหาและระบุสาเหตุแรงกระตุ้นและจุดมุ่งหมายของพฤติกรรมไว้ล่วงหน้า<sup>๔๗</sup>

**นงนุช วงษ์สุวรรณ** ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง วิธีการที่ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าให้กับบุคคลในด้านแนวความคิด ความรู้ ทักษะและเจตคติ เพื่อช่วยให้บุคคลมีสมรรถภาพในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ ประสบความสำเร็จ ได้สูงสุด จึงสรุปได้ดังนี้ว่า

๑) การพัฒนาบุคคล เป็นขบวนการในการสร้างบรรยากาศในการทำงานเพื่อที่จะดึงเอาศักยภาพของบุคคลมาทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดความพึงพอใจ

๒) การพัฒนาบุคคลจะต้องใช้วิธีหลายอย่าง เช่น การให้การศึกษา การฝึกอบรม และทักษะเป็นต้น

๓) การพัฒนาบุคคลเพื่อให้องค์กรอยู่รอด และเจริญก้าวหน้าดังนั้นก็สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคคล คือกระบวนการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการส่งเสริมความรู้ ความคิด ความสามารถ ทักษะ และจิตใจให้มีสมรรถภาพในการปฏิบัติงานอันก่อให้เกิดความสำเร็จในโรงเรียน<sup>๔๘</sup>

**ประธานไกสอน พรหมวิหาน** ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับพัฒนาการศึกษาไว้ดังนี้

๑) พัฒนาระบบของการศึกษาที่มีต่อภารกิจปฏิวัติของประเทศให้สอดคล้องกัน

๒) การนำเอาการศึกษาให้สัมพันธ์สอดคล้องกับลักษณะพิเศษต่างๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ของแต่ละหน่วยงาน และของแต่ละท้องถิ่น

๓) การทำให้ประชาชนได้รับการศึกษาระดับประถมศึกษาโดยทั่วไป(การศึกษาภาคบังคับ)

๔) การยกคุณภาพการศึกษา และการเพิ่มประสิทธิผลของการศึกษา

<sup>๔๗</sup> **ประวิณ ญ นคร และคณะ** ,เอกสารสอนชุดวิชา การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๒๒,

<sup>๔๘</sup> **นงนุช วงษ์สุวรรณ**, . การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม, โครงการวิชาการตำลาวิชาการราชภัฏเสริมพระเกียรติ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏรำไพพรรณีจันทบุรี . ม. ป. ป หน้า ๒.

- ๕) การให้เกียรติศักดิ์ศรี ของครูอาจารย์ในสังคมให้สูงขึ้น
- ๖) การกระตุ้นให้สังคมมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามจรรยาบรรณศาสตร์การศึกษา เอาใจใส่ต่อการสร้างคน รุ่นหนุ่มสาวให้เป็นคนใหม่ในสังคมนิยม
- ๗) การเพิ่มทวิการนำพาของพรรค การบริหารของรัฐต่อการกิจการศึกษา นับว่าเป็นผู้นำที่เอาใจใส่และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล<sup>๔๔</sup>

จากแนวคิดดังกล่าวนี้ จึงสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคคล การส่งเสริมครู การฝึกอบรมจาก ผู้ทรงคุณวุฒิจัดให้ตัวแทน ครูที่ได้รับการฝึกอบรมความรู้ต่างๆ นำมาพัฒนาตนเองมีการจัดบริการ เอกสารความรู้ทางวิชาการแก่ครูอย่างทั่วถึงส่งเสริมให้บุคคลเขียนผลงานทางวิชาการมีการส่งเสริม ให้ครูสร้างผลงานใหม่ๆ สนับสนุนให้บุคคลในสถานศึกษา ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นก็เป็นอีกหนึ่ง ในการสร้างบุคคลให้มีความรู้ความสามารถในการสร้างประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าขึ้นไป บุคคลเรานี้ไปพัฒนาไม่ว่าจะเป็นในด้านแนวความคิด ความรู้ ทักษะและเจตคติ เหล่านี้จะเป็น ประโยชน์อันมากที่เดียว แต่ให้มันสอดคล้องกับด้านเศรษฐกิจและสังคม ของแต่ละหน่วยงาน และ ของแต่ละท้องถิ่น จึงจะมีผลดีในการพัฒนาบุคคล

### ๒.๔.๒ วัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคคล

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคคล ก็เพื่ออยากเสริมสร้างความรู้ ความสามารถเข้าในการ ปฏิบัติงานต่างๆ ให้ได้รับผลดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงาน ดังนั้นนักวิชาการ ได้ให้ ความเห็นเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคคลว่าดังนี้

พนัส หันนาคินทร์ ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคคลไว้ ๒ ประการดังนี้

วัตถุประสงค์ของบุคคลภายในองค์กรและ วัตถุประสงค์ขององค์กร

#### ๑) วัตถุประสงค์ของบุคคลภายในองค์กร

๑.๑ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

๑.๒ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเหตุผลของนโยบายและความจำเป็นในการ ดำเนินงานของผู้นำในองค์กรหรือหน่วยงานนั้น

๑.๓ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าได้ได้รับความ เอาใจใส่และเห็นคุณค่าจากองค์กรนั้น อันจะก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

<sup>๔๔</sup> ประธาน ไกสอน พรหมวิหาน, การปฏิรูปการศึกษาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพฯ: บริษัท ที. พี. พรินท์ จำกัด, ๒๕๔๒), หน้า ๒๐-๒๑.

๑.๔ เพื่อสนองความต้องการที่จะก้าวหน้าอันเป็นความต้องการระดับสูงของบุคคล

## ๒) วัตถุประสงค์ขององค์กร คือ

๒.๑ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

๒.๒ เพื่อลดความสูญเสียจากความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ หรือความประมาทเลินเล่อ รวมทั้งความไม่รู้จักวิธีการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง

๒.๓ เพื่อพัฒนาความเข้าใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับหัวหน้างานเพราะมีประสบการณ์ที่ต่างกัน ความเข้าใจที่กว้างไกลต่างกัน ทำให้เกิดช่องว่างและความขัดแย้ง

๒.๔ เพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มในด้านการจัดการ และ ในการจัดระบบการต่างกัน

๒.๕ เพื่อเตรียมหรือทดแทนบุคคลที่จะเปลี่ยนหน้าที่ หรือต้องสูญเสียไป<sup>๕๐</sup>

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายหรือวิธีการพัฒนาบุคคลไว้ ๒ ประการ คือ<sup>๕๑</sup>

๑. ความมุ่งหมายขององค์กร (Institutional objectives) เป็นความมุ่งหมายที่เน้นหนักในแง่ของส่วนรวม ได้แก่

๑.๑ เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

๑.๒ เพื่อเสนอแนะวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด

๑.๓ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด

๑.๔ เพื่อลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน

๑.๕ เพื่อจัดวางมาตรฐานในการทำงาน

๑.๖ เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงานของบุคคล

๑.๗ เพื่อพัฒนาการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารด้านบุคคลให้มีความพอใจ

๑.๘ ฝึกฝนคนไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายองค์กร

๑.๙ สนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะและ/หรือผู้มาติดต่อ

๒. ความมุ่งหมายส่วนบุคคล (Employee objectives) หมายถึง ความมุ่งหมายของข้าราชการ พนักงานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรหรือหน่วยงาน ความมุ่งหมายส่วนบุคคลนี้ ได้แก่

<sup>๕๐</sup>พนัส หันนาคินทร์, ประสพการณ์ในการบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๓๘.

<sup>๕๑</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, (การพัฒนาบุคคล, ที่มา [www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=170.0;wap2](http://www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=170.0;wap2)) เข้าถึงเมื่อ วันที่ ๒๐/๑๑/๒๕๕๕



- ๒.๑ เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
- ๒.๒ เพื่อพัฒนาท่าที บุคลิกภาพในการทำงาน
- ๒.๓ เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงานโดยการทดลองปฏิบัติ
- ๒.๔ เพื่อฝึกฝนการใช้วินัจฉัยในการตัดสินใจ
- ๒.๕ เพื่อเรียนรู้งานและลดการเสี่ยงอันตรายในการทำงาน
- ๒.๖ เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น
- ๒.๗ เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญในการทำงาน
- ๒.๘ เพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ให้ดีขึ้น

วิน เชื้อโพธิ์หัก ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคคลว่า การที่เราจัดการปฐมนิเทศเป็นการแนะนำให้บุคคลได้รู้จักงานที่จะต้องปฏิบัติ ในการสอนงานก็เป็นการช่วยให้บุคคลมีประสบการณ์ตามความต้องการของผู้สอน ผู้สอนจะแนะนำให้รู้จักวิธีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ส่วนการส่งบุคคลไปศึกษาต่อ ก็เพื่อให้บุคคลนั้นมีความรู้และเพิ่มทักษะเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบอยู่ การที่มอบอำนาจนั้นทำให้มีความรับผิดชอบมากขึ้นและเพื่อให้เรียนรู้งานที่แตกต่างกันในขณะที่ปฏิบัติงานอยู่ การให้รักษาการแทน ที่ผู้ดำรงตำแหน่งไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่แทนจะต้องรับผิดชอบและปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นงานในตำแหน่งหน้าที่ของผู้ดำรงตำแหน่งนั้น

ส่วนการสับเปลี่ยนหรือโยกย้ายหน้าที่ ทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้งานมากขึ้น ซึ่งการทำงานในองค์กรต่างๆจะประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดีก็ต่อเมื่อบุคคลในองค์กร ติดต่อประสานสัมพันธ์เป็นอย่างดี อีกอย่างต้องอาศัยผู้ปฏิบัติงานหลายๆ ฝ่าย เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันเป็นอย่างดี การทำหน้าที่ผู้ช่วย เป็นการฝึกให้บุคคลเรียนรู้งานในตำแหน่งที่สูงขึ้นและให้เข้าร่วมประชุมในโอกาสต่างๆ เพื่อให้มีการปฏิบัติงานและทำให้บุคคลมีความรู้ มีแนวความคิดที่ใหม่ๆเข้ามาในการทำงานการฝึกงานในระหว่างศึกษาอบรมเพื่อที่จะได้ทำการสนับสนุนกิจกรรมในการพัฒนาบุคคล ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้บุคคลได้จัดกิจกรรมและเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคคลอันเป็นผลที่จะได้รับความรู้ใหม่ แนวคิดใหม่ เจตคติที่ดีและมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากการจัดและเข้าร่วมกิจกรรมในการฝึกอบรมนั้น ถ้าจัดได้ดีก็จะเป็นการพัฒนาบุคคลที่ดีมากที่สุด<sup>๕๒</sup>

สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคคลและตนเองนั้นผู้ที่ต้องการพัฒนาต้องเป็นผู้ที่มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตัวเอง ด้วยความรู้จักตนเองอย่างแท้จริงกล้านำตัวเองอย่างเข้มแข็งใน

<sup>๕๒</sup>วิน เชื้อโพธิ์หัก,การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม,(กรุงเทพฯ:บริษัท โอเอส.พรินติ้ง.เฮาส์ ,๒๕๓๗), หน้า ๒๐-๒๒. อ้างใน Phrakru Vijitpathumrat Nakmee **Development of Personnel Administration in Primary School Klongsumwa District**( BANGKOK,2010),p.41-42

การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีมีประโยชน์ โดยเฉพาะการพัฒนาบุคคลและตนเองนั้นมิได้มุ่งพัฒนาเฉพาะความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ต้องมีการเสริมสร้างเทคนิควิธีการใหม่ๆ และทักษะที่จำเป็น ต้องมีสุขภาพกายและจิตใจที่ดี ปรับปรุงบุคลิกภาพให้สามารถอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีความสุขและเหมาะสม

### ๒.๕ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบำรุงรักษาบุคคล

ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้งานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ความพยายามทุกวิถีทางที่จะให้งานจัดการศึกษาในสถานศึกษาเกิดความสำเร็จโดยบุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถและเต็มศักยภาพที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลกับสถานศึกษาหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาก็คือการทำให้บุคลากรในสถานศึกษานั้นเกิดความรู้สึกเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จอย่างมีคุณภาพอุทิศตนอุทิศเวลาเพื่อความสำเร็จอย่างแท้จริงการบำรุงรักษาบุคลากรได้มีผู้รู้ให้ความหมายแนวคิดไว้ดังนี้จำลอง ครุฑขุนทด ได้อธิบายไว้ว่าการบำรุงรักษาบุคลากรนั้นทางสถานศึกษาต้องปฏิบัติในลักษณะดังนี้คือการปฐมนิเทศและการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานการนิเทศงานการประเมินผลงานการพิจารณาความดีความชอบทั้งจัดสวัสดิการกู้ยืมเงินการจัดบ้านพักให้อยู่อาศัยการปรับปรุงเลื่อนตำแหน่งการทำทะเบียนประวัติการจัดสวัสดิการเพื่อประโยชน์แก่อุปการะอื่นๆการให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานตลอดจนความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน<sup>๕๓</sup>

ไพโรจน์ นาคะสุวรรณ ได้กล่าวไว้ว่าการบำรุงรักษาบุคลากรเป็นการบำรุงรักษาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงานและมีความจงรักภักดีต่อหน่วยงานร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานอย่างเต็มใจเต็มความสามารถเต็มเวลาเต็มศักยภาพตลอดจนพยายามที่จะดำรงไว้ซึ่งพันธภาพระหว่างสมาชิก<sup>๕๔</sup>

ประกัลภ์ ปันทพลังกูร ได้กล่าวไว้ว่าการบำรุงรักษาบุคลากรก็เป็นผลที่พนักงานยังคงทำงานอยู่กับบริษัท เช่น ความมั่นคงในงาน วัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว การได้รับการยกย่องเมื่อทำผลงานได้ดี เวลาทำงานที่ยืดหยุ่นและความรู้สึกเป็นเจ้าของบริษัท เหตุผลเหล่านี้จะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศแต่อย่างไรก็ดีในวัฒนธรรมที่พนักงานมีอิสระในการเปลี่ยนแปลงงานได้ตามที่ต้องการแรงจูงใจหลัก ๆ คือ ความ

<sup>๕๓</sup>จำลอง ครุฑขุนทด, หลักการบริหารงานบุคลากร, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๕), หน้า๘.

<sup>๕๔</sup>ไพโรจน์ นาคะสุวรรณ, “การบำรุงรักษาบุคลากรของกระทรวงศึกษาธิการ”, ไทยรัฐ, ปีที่ ๘ (ตุลาคม๒๕๔๐) : ๒๑.

ภาคภูมิใจในองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับหัวหน้า ระบบบริหารค่าตอบแทนที่เป็นธรรม การเข้ากับคนอื่นได้ และงานที่มีความหมายและมีคุณค่า ความพึงพอใจกับงานที่ทำตลอดจนตำแหน่งของเขาที่จะส่งผลในการทำงานให้ได้ผลดีที่สุดใ้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีความรู้ดีกว่ามั่นคงและมีความสำคัญในหน่วยงาน<sup>๕๕</sup>

### ๒.๕.๑ ความหมายของการบำรุงรักษาบุคคล

นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบำรุงรักษาบุคคลไว้ดังนี้

**วิโรจน์ สารรัตนะ** ได้กล่าวว่า การบำรุงรักษาบุคคลเป็นการแสดงสมรรถภาพหนึ่งของผู้บริหารในการนำ พัฒนาและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวิธีการต่างๆ โดยถือเอาเรื่องนี้เป็นบทบาท เป็นหน้าที่หรือเป็นความรับผิดชอบของตนอยู่เสมอ<sup>๕๖</sup>

**อิวาโนวิช (Ivanovic)** ได้ให้ความหมายว่า การบำรุงรักษาเป็นความต้องการให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรตลอดช่วงระยะเวลาการทำงาน<sup>๕๗</sup>

**อำนาจ แสงสว่าง** กล่าวว่า การบำรุงรักษาเป็นความสามารถในการบริหารงานบุคคลขององค์กรในการจูงใจให้บุคคลคนมีความจงรักภักดี มีความปลอดภัยในการทำงาน มีสุขภาพแข็งแรง สมบูรณ์ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ สามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ<sup>๕๘</sup>

**दानัย เทียนพุดิ** ได้กล่าวอธิบายว่า การบำรุงรักษาบุคคลก็คือการทำให้บุคคลพึงพอใจในการทำงานด้วยการสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน<sup>๕๙</sup>

จากแนวคิด ทฤษฎี ดังกล่าวจึง พอสรุปได้ว่า การบำรุงรักษาบุคคล ก็เป็นอีกกิจกรรมหนึ่งที่เกิดขึ้นเพื่อเป็นการให้ขวัญ กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นขบวนการหนึ่งที่ทำให้บุคคลทำงานอยู่กับหน่วยงาน ได้นานที่สุด การที่สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจะทำให้บุคคลทำงานได้อย่างเต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพ มีความสุขในการทำงาน มีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ อันส่งผลให้งานในองค์กรประสบผลสำเร็จ โดยอาศัยหลักการบำรุงรักษาบุคคลและการ

<sup>๕๕</sup> ประภัลภ์ ปัญพดั่งกูร,แปล การว่าจ้างและรักษาบุคลากร, (กรุงเทพฯ : เอ็กชเปอร์เน็ท, ๒๕๕๐), หน้า ๑๓๒-๑๓๓.

<sup>๕๖</sup> วิโรจน์ สารรัตนะ,การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธ์,๒๕๔๒), หน้า ๘๕.

<sup>๕๗</sup> Ivanovic,A, Dictionary of Personnel Management, (Suffolk, Great Britain : Recharad D.Lrwin, Inc, 1989), p. 166.

<sup>๕๘</sup> อำนาจ แสงสว่าง,การจัดการทรัพยากรมนุษย์,๒๕๔๔, หน้า ๒๒๘.

<sup>๕๙</sup> ดานัย เทียนพุดิ,การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ ๒๑ (กรุงเทพฯ: ไทยเจริญการพิมพ์,๒๕๔๓,หน้า ๒๑.

จูงใจในงานให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ฉะนั้น ผู้บริหารควรเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ เหตุใดคนจึงต้องทำงาน อะไรเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงาน และอะไรเป็นสาเหตุให้คนล้มเลิกความตั้งใจหรือท้อในการทำงาน เพื่อผู้บริหารจะได้จัดสรรกิจกรรมบำรุงรักษาทั้งบุคลากรและงานขององค์กร เพื่อให้มันควบคู่กันไปอย่างเหมาะสมทั้งสองฝ่ายจึงจะได้รับผลดีในการบำรุงรักษาบุคคล

### ๒.๕.๒ ความสำคัญของการบำรุงรักษาบุคคล

ในการบริหารงานของสถานศึกษาในด้านการบำรุงรักษาบุคคลเป็นสิ่งที่จำเป็นยิ่งเพื่อให้งานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลผู้บริหารและครูในสถานศึกษาจะต้องใช้ความพยายามทุกวิถีทางที่จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทและเกิดสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพทำให้บุคคลในสถานศึกษาเกิดความรู้สึกเต็มใจที่จะปฏิบัติงานและอุทิศตนเพื่อผลสำเร็จของงานอย่างแท้จริงเพื่อให้การดำเนินการขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์อย่างดียิ่งขึ้นดังนั้นก็จะมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและแนวคิดไว้ดังนี้

พนัส หันนาคินทร์ ได้อธิบายไว้ว่าการบำรุงรักษาบุคคลนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรจะต้องไว้ซึ่งความยุติธรรมตั้งอยู่ในพรหมวิหาร๔ ไม่ทำตัวเป็นเจ้าขุนมูลนายยินดีรับฟังความคิดเห็นของบุคคลในสถานศึกษาอย่างจริงจังให้บุคคลในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงานและให้ถือว่าทุกคนเป็นเจ้าของสถานศึกษารู้จักให้กำลังใจแก่บุคคลพยายามส่งเสริมสนับสนุนความเจริญก้าวหน้าของบุคคลให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้นส่งเสริมสนับสนุนบุคคลให้มีโอกาสศึกษาต่อทั้งในและนอกเวลาทำผลงานวิชาการทำวิจัยในชั้นเรียนผู้บริหารสถานศึกษาต้องหลีกเลี่ยงการใช้อารมณ์กับบุคคลในสถานศึกษารู้จักวางตัวอย่างเหมาะสมรู้ว่าอะไรควรอะไรไม่ควรพยายามทำหน้าที่รักษาผลประโยชน์ให้แก่บุคคลวางมาตรฐานในการทำงานให้แน่ชัดต้องวางแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นแนวเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาควรจะให้โอกาสและเวลาแก่บุคคลในการปรับปรุงตนเอง<sup>๖๐</sup>

ถวัลย์ ศิลปกิจ ได้กล่าวว่า การที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในการส่งเสริมบำรุงรักษาบุคคลในสถานศึกษาทำให้บุคคลในสถานศึกษาเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาและยินดีให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาด้วยความเต็มใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึงการบริหารงานในด้านการบำรุงรักษาบุคคลโดยการจัดการด้านต่างๆ ให้กับบุคคลในสถานศึกษาเช่นการจัดให้มีกิจกรรมพักผ่อนหย่อนใจการใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์การช่วยเหลือในด้านสุขภาพและอนามัยการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ เช่น จัดให้มี

<sup>๖๐</sup>พนัส หันนาคินทร์, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพฯ: ครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๒๕๔๔), หน้า ๑๕๖.

น้ำประปาไฟฟ้าสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนขึ้นในสถานศึกษาการส่งเสริมให้มีการศึกษาค้นคว้า อยู่ตลอดเวลาตลอดจนให้ทราบถึงความเคลื่อนไหวของวงการศึกษาและด้านที่เกี่ยวข้องจากองค์กร ต่างๆจากภายในสถานศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัดการสนับสนุนให้มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ การให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับปัญหาส่วนตัวและปัญหาส่วนรวมตลอดจนปัญหาของครอบครัว การเปิดโอกาสให้บุคคลได้ร่วมงานทางสังคม<sup>๖๑</sup>

**สมยศ นาวิการ** อธิบายไว้ว่าการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจธรรมชาติความต้องการ ในสิ่งที่บุคคลต้องการได้แล้วย่อมที่จะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท และเกิดสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารในสถานศึกษาควรสนับสนุนให้บุคคลมีโอกาสแสดง ความสามารถออกมาได้อย่างเต็มที่ เมื่อบุคคลสามารถแสดงออกได้อย่างเต็มที่แล้วย่อมเกิดความ ภูมิใจซึ่งเป็นผลดีต่อหน่วยงานนอกจากที่ได้รับความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งตรงกับทฤษฎีสองปัจจัยของFredrick Herberg ได้กล่าวใน ทฤษฎีนี้ไว้ว่าสิ่งที่จำเป็นจะต้องกระตุ้นให้บุคคลรักการทำงานและชอบการทำงานอันได้แก่ปัจจัยจิตใจ (Motivational Factors) คือสิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจในงานที่ทำให้ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับเจตคติที่มีต่อ งานของนักวิศวกรและนักบัญชีจำนวน๒๐๐คนจากอุตสาหกรรม๑๑ประเภทในเขตเมืองพิทเบิร์ก (Pittsburg) ของประเทศสหรัฐอเมริกาโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะเพิ่มผลผลิตลดการขาดงานสร้าง ความสัมพันธ์อันดีของบุคคลในหน่วยงานเพื่อผลประโยชน์ของหน่วยงานและของบุคคลร่วมกันจะ ทำให้บุคคลมีขวัญและกำลังใจ ส่งผลให้บุคคลมีความสุขกายสบายใจมีความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานมากขึ้นและงานก็จะมีคุณภาพ<sup>๖๒</sup>

**จรรยา ชลาภ** ได้กล่าวถึงหลักและทฤษฎีที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะนำมาเป็นแนวปฏิบัติใน การบำรุงรักษามวลบุคคลในสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาควรจะยึดหลักทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow Theory of Need Gratification) ซึ่งมีหลักอยู่๕ประการได้แก่ความต้องการทางด้านร่างกาย เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่ออยู่รอดของชีวิตเช่นอาหารที่อยู่อาศัยเครื่องนุ่งห่มยารักษาโรค ความต้องการทางเพศความต้องการความปลอดภัยได้แก่ความปลอดภัยทางด้านร่างกายเช่นความ ปลอดภัยจากอุบัติเหตุอันตรายต่างๆตลอดจนความมั่นคงในจิตใจความต้องการทางด้านสังคมได้แก่ ต้องการที่จะเข้าร่วมสังคมและได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานความต้องการในเกียรติยศ ชื่อเสียงได้แก่ความต้องการอยากเด่นในสังคมเป็นที่ยอมรับในสังคมเป็นผู้ที่ได้รับยกย่องสรรเสริญ จากบุคคลอื่นและความต้องการความสำเร็จในชีวิตของตน อันได้แก่ความต้องการที่จะได้รับ

<sup>๖๑</sup> ถวัลย์ ศิลปกิจ, การบริหารงานบุคลากร, (สยามรัฐ, ๑๗เมษายน๒๕๔๒), หน้า ๑๐.

<sup>๖๒</sup> สมยศ นาวิการ, การบริหารสถานศึกษาพิมพ์ครั้งที่๖, (กรุงเทพฯ : ดวงกมลการพิมพ์ ๒๕๔๑).

ความสำเร็จตามความนึกคิดของตน นั่นก็ถือว่าเป็นความต้องการขั้นสุดท้ายหรือขั้นสูงสุดตามความประสงค์ที่ใฝ่ฝันไว้<sup>๖๓</sup>

อำนวยการ แสงสว่าง ได้กล่าวว่า การบำรุงรักษาบุคคล เป็นการช่วยรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่ดีไว้กับองค์กรได้ตลอดไป สามารถดำเนินงานธุรกิจไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีภาพพจน์ที่ดีเป็นที่รู้จัก มีชื่อเสียงที่ดี มีระบบการปฏิบัติงานที่มีความปลอดภัยปราศจากอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงาน และช่วยในด้านเศรษฐกิจ<sup>๖๔</sup>

จากแนวความคิดหลายๆแนว คิดของนักวิชาการดังกล่าว จริงพอสรุปได้ว่าในสถานศึกษาผู้บริหารและอาจารย์ สถานศึกษาจะต้องหาวิธีบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคคลที่มีอยู่ในสถานศึกษาให้ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาได้นานที่สุดโดยอาศัยหลักแห่งความเป็นธรรมในการบริหารงานบุคคลทำให้มีแรงจูงใจเข้าใจในความต้องการของการบริหารงานบุคคลและความสามารถที่จะตอบสนองตามที่ต้องการของบุคคลได้เป็นอย่างดีและจะต้องบริหารได้ถูกจุดตามที่ต้องการทำให้สถานศึกษาและบุคคลได้รับผลประโยชน์ร่วมกันในการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคคลจะได้มีขวัญและกำลังใจที่จะได้ปฏิบัติงานอยู่ตลอดไปอีกอย่างก็เป็นการสร้างกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสามัคคีของบุคคลคำแนะนำช่วยเหลือซึ่งกันและกันการสร้างบรรยากาศที่ดีมีการนิเทศการปฏิบัติงานให้กับบุคคลอย่างสม่ำเสมอในสถานศึกษามีการยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานและให้มีระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้อย่างเที่ยงธรรม

## ๒.๖ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้ จำเนียร จวงตระกูล กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ประเมินว่าทำงานได้ผลเท่าที่ควรหรือไม่ ดีกว่าหรือดีกว่า คุ่มค่ากับเงินเดือนและตำแหน่งหรือไม่

วิชัย โสสุวรรณจินดา กล่าวถึงวิธีการประเมินผลการประเมินผลการปฏิบัติงานทำได้สามวิธีคือ การประเมินผลโดยตรง เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเทียบกับมาตรฐานของงานที่กำหนดไว้ การประเมินผลโดยอ้อม เป็นการประเมินผลโดยพิจารณาองค์ประกอบที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ การประเมินแบบผสมเป็นการประเมินผลโดยใช้ทั้งการประเมินผลโดยตรงและโดยอ้อมประกอบกัน ซึ่งทำให้ได้ทราบผลงานที่เกิดขึ้นเมื่อเทียบกับ

<sup>๖๓</sup> จรูญชูลาก, หลักการบริหารและทฤษฎีการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์ ๒๕๔๕), หน้า ๑๐.

<sup>๖๔</sup> อำนวยการ แสงสว่าง, การบริหารทรัพยากรมนุษย์พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพวิสุทธ์, ๒๕๔๔), หน้า ๒๒๕.

มาตรฐานและได้ทราบปัญหาเกี่ยวกับสมรรถภาพในการทำงานของพนักงานซึ่งส่งผลไปถึงพนักงานที่ปรากฏออกมาด้วย<sup>๖๕</sup>

**ฉัญญา ผบอนันต์** กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการประเมินคุณภาพของบุคคลผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ในแง่ผลการปฏิบัติงานและในแง่โอกาสที่จะได้รับการพัฒนา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันได้ดีขึ้นและในระดับสูงขึ้นต่อไปถึงแม้ว่า มาตรฐานไม่ชัดเจน โดยเฉพาะเกณฑ์ที่ตั้งไว้ไม่สามารถระบุความแตกต่างระหว่างพนักงานได้ดีพอ ผลกระทบจากการประทับใจบางส่วนก็ส่งผลให้การประเมินไม่เป็นธรรม จึงยึดทางสายกลางทำให้ไม่มีความแตกต่างระหว่างผู้ทำดีกับผู้ต่ำกว่ามาตรฐาน หัวหน้าที่ใจดีให้คะแนนสูงไปและการมีอคติอาจจะมาจาก เพศ อายุ เชื้อชาติ ท้องถิ่นหรือสถาบันการศึกษาการประเมินผลโดยใช้แนวคิด การบริหารคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วม<sup>๖๖</sup>

**ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และสมชาย หิรัญกิตติ** กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการและกิจกรรมขององค์กรเกี่ยวกับการประเมินผลการทำงาน ประกอบด้วย นโยบาย องค์กร กระบวนการ ทรัพยากรที่ใช้สนับสนุนกิจกรรมการประเมินผลการทำงาน<sup>๖๗</sup>

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคคลอย่างเป็นระบบ ในด้านผลการปฏิบัติงานและผลการพัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อให้ถูกต้องตามมาตรฐานที่องค์กรหรือหน่วยงานอื่นๆ ทางสังคมกำหนด และเป็นวิธีการกระตุ้นให้บุคคลได้มีโอกาสพัฒนาทุกด้านในการปฏิบัติงานของตนเองด้วย

**ธงชัย สันติวงษ์** ได้กล่าวว่า โดยข้อเท็จจริงที่ทราบโดยทั่วไปนั่นคือ การแสดงออกหรือการกระทำใดๆ ของแต่ละคนและรูปแบบของการปฏิบัติ ที่จะเป็นไปได้ในทางใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับข้อสมมติฐานหรือความเชื่อที่เป็นพื้นฐาน (Basic assumption) ของผู้บริหารแต่ละคนเสมออันใดก็ฉนั้น ในทำนองเดียวกันกับเรื่องการบริหารงานบุคคล กล่าวคือ การปฏิบัติในเรื่องนี้ของผู้บริหาร แต่

<sup>๖๕</sup>วิชัย โกลสุวรรณจินดา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๓ (กรุงเทพฯ: โพรเพซ, ๒๕๔๕), หน้า ๕๕-๑๐๐.

<sup>๖๖</sup>ฉัญญา ผบอนันต์, การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล, แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน, (กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๕-๓๖.

<sup>๖๗</sup>ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และสมชาย หิรัญกิตติ, ศัพท์การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพฯ : บริษัท วิสทิพัฒนา จำกัด, ๒๕๔๐), หน้า ๑๓๓.

ละคนจะเป็นไปอย่างไร ในแนวทางใด ก็ย่อมขึ้นอยู่กับความเชื่อของเขาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคน  
ด้วย<sup>๖๔</sup>

ความเชื่อหรือข้อสมมติฐานพื้นฐานเหล่านี้เช่น ความนึกคิดที่ว่า “ไว้ใจได้”ไหม เอาการเอา  
งานดีหรือไม่ หัวดีหรือฉลาดหรือไม่ นิสัยชอบประพฤตินั้นเพราะอะไร ควรต้องกำกับหรือ  
ควบคุมอย่างไร เหล่านี้ล้วนแต่ถือได้ว่าเป็นส่วนประกอบของปรัชญาของการบริหารงานบุคคลที่มี  
อยู่ของผู้บริหารแต่ละคน ซึ่งการปฏิบัติใดๆ ของผู้บริหารเหล่านั้น ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคน ไม่ว่าจะ  
เป็นการว่าจ้างการให้การอบรมหรือ รูปแบบของการปกครอง ต่างก็เป็นไปโดยมีรากฐานมาจาก  
ปรัชญาดังกล่าวของผู้บริหารทั้งสิ้นปรัชญาของการบริหารงานบุคคลผู้บริหารแต่ละคนที่มีอยู่นั้นจะ  
เป็นไปในทางใดย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญต่างๆ หลายประการคือ

๑. ประสบการณ์การศึกษาและพื้นฐานของผู้บริหาร กล่าวคือ ขึ้นอยู่กับการที่บุคคลนั้น  
ได้เคยมีความประทับใจ ความเข้าใจและมีพื้นฐานเกี่ยวข้องกับคนมาอย่างไรเหล่านี้ล้วนเป็นความ  
เชื่อที่พัฒนาและสร้างสมขึ้นมาภายใน

๒. ปรัชญาของฝ่ายบริหารระดับสูง กล่าวคือ หากได้เคยผ่านการทำงานมาในองค์กร  
หรือหน่วยงานแบบไหนก็ตามแต่ละคนก็มักจะได้เคยมีโอกาส ได้รับถ่ายทอด ได้รู้เห็น รับฟังและ  
เคยถูกปฏิบัติมาด้วยตนเองซึ่งก็ย่อมจะกลายเป็นความเชื่อได้เช่นกัน

๓. อิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม  
ไม่ว่าจะเป็น การเปลี่ยนแปลงค่านิยมรูปแบบการใช้ชีวิต การเปลี่ยนแปลงในกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ  
แรงงานหรือแม้แต่ความก้าวหน้าในการศึกษา ล้วนแต่มีผลในทางอ้อมที่ทำให้ปรัชญาการ  
บริหารงานบุคคลต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย ความเชื่อว่าคนยุคนี้หรือเยาวชนยุคใหม่ไม่เหมือนกันแต่  
ก่อน ทำให้ต้องเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติหลายๆ อย่างนั้นจะเป็นความจริงที่ผู้บริหารทุกคนตระหนัก  
และพิจารณาอยู่ตลอดเวลา

๔. ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับคน ที่สำคัญที่สุดที่ปรัชญาการบริหารงานบุคคลจะโน้มเอียงไป  
ในทางใดย่อมขึ้นอยู่กับตัวผู้บริหารนั้นๆ จะยึดถือข้อสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับคนแบบใดระหว่าง  
สองแบบที่มี Theory x ที่เชื่อว่าธาตุแท้ของคนนั้นเป็นคนเลวหรือซึ่งในอีกทางหนึ่งที่ตรงข้ามหน้า  
มือเป็นหลังมือTheory y ที่เชื่อว่าคนเป็นทรัพยากรที่ประเสริฐที่ธาตุแท้ในส่วนลึกเป็นคนดีด้วยกัน  
ทุกคน

๕. ความจำเป็นที่ต้องมีการจูงใจที่ถูกต้องยิ่งขึ้น โดยเหตุที่คนเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ  
ในการบริหารงานของนักบริหารทุกคนและทุกองค์กร และข้อเท็จจริงอันนี้จะมีค่าสำคัญ

<sup>๖๔</sup> รงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช,  
๒๕๔๒), หน้า ๑๐ – ๑๒.



ยิ่งขึ้นไปอีก โดยเฉพาะในยุคสังคมที่ทั้งสภาพของงาน และสภาพของแรงงานต่างก็เปลี่ยนไป การแข่งขันที่จะให้การบริหารทรัพยากรด้านบุคคลให้ถูกต้อง และด้านประสิทธิภาพมากกว่า ย่อมจะเป็นประเด็นสำคัญที่ต่างฝ่ายต่างก็จะพยายามทำให้ดีกว่าและเพราะเหตุที่สภาพลักษณะของคนที่จะต้องมีการชักนำหรือจูงใจด้วยวิธีใหม่ที่แตกต่างจากเดิมตามความก้าวหน้าของการศึกษา เรื่องทฤษฎีของการจูงใจ (Theory of motivation) ดังนั้นการมุ่งที่จะเข้าใจและพยายามทำให้ถูกต้องย่อมเป็นผลโดยตรง ที่ทำให้ปรัชญาของการบริหารบุคคลต้องปรับเปลี่ยนแปลงโดยดำเนินไปสู่แนวทางใหม่ที่ถูกต้องยิ่งขึ้น และผลที่ตามมาพร้อมกันก็คือ กิจกรรมหรือหน้าที่การงานทางด้านการบริหารบุคคล จึงต้องมีหลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติที่ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีความสามารถทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดีตลอดมา

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่างๆ นั้น จึงได้สรุปได้ว่า บุคคลในสถานศึกษาหรือครูเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของการศึกษาของลาว นั่นก็คือของประเทศไทย

ดังนั้นบุคคลครู จึงต้องได้รับการพัฒนาทางด้านร่างกายและจิตใจให้ควบคู่กับการพัฒนาทักษะด้านวิชาชีพครูให้มีความรู้ความสารถในด้านวิชาการ รวมทั้งการสร้างเจตคติที่ดีต่อหน้าที่ โดยอาศัยการเรียนรู้ในรูปแบบการฝึกอบรม ส่งเสริมให้บุคคลครูได้มีโอกาสศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ ทักษะ ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ความสามารถให้แก่บุคคลอื่น ซึ่งมันจะเป็นทั้งประโยชน์และอนาคตของชาติอีกด้วย

### ๒.๖.๑ ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติก็เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพในการทำงานดังนั้นจึงมีหลายท่านได้ให้ความคิดไว้ดังนี้

**บรรยงค์ โตจินดา** ได้กล่าวว่า การประเมินการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการ ของการตัดสินใจ การวิจัย การตีราคา สิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างเป็นระบบและและมีหลักเกณฑ์ โดยอาศัยvalue judgement(ความยุติธรรม)<sup>๖๕</sup>

**ลูเนนเบอร์ก และออนสไตน์** กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน จะเกี่ยวกับการประเมินคุณค่าความสำเร็จในลักษณะที่สัมพันธ์กับมาตรฐานและและวัตถุประสงค์ขององค์กร<sup>๖๖</sup>

<sup>๖๕</sup> บรรยงค์ โตจินดา,การบริการงานบุคคล, (กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์,๒๕๔๓).หน้า ๒๖๑.

<sup>๖๖</sup> ลูเนนเบอร์ก และออนสไตน์ Lunenburg,F.C. & Ornstein,C., 2000,( Education administration : concepts and practices.Sam Houston State University.Loyola university of Chicago),p. 518.

**ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ สมชาย หิรัญกิตติ** กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการและกิจกรรมขององค์กรเกี่ยวกับการประเมินผลการทำงานประกอบด้วยนโยบายองค์กร กระบวนการและทรัพยากรที่สนับสนุนกิจกรรมการประเมินผลการทำงาน<sup>๑๑</sup>

จากความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงสรุปเป็นความหมายของการประเมินผลว่า เป็นกระบวนการของการตัดสินใจ การวินิจฉัย การตีราคาสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างเป็นระบบและมีหลักเกณฑ์โดยอาศัยความยุติธรรม ความไม่ลำเอียง หรืออคติของผู้ประเมินต่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เพื่อที่จะให้ได้รับผลของการประเมินอย่างมีคุณภาพ

### ๒.๖.๒ กระบวนการในประเมินผลการปฏิบัติงาน

กระบวนการประเมินการปฏิบัติงานก็เรื่องที่สำคัญมากต่อการวิจัยและการประเมินผลของการทำงานดังนั้นจึงมีนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังนี้

**กิติมา กรีดีติลล** ได้กล่าวถึงกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ว่า

- ๑) กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ชัดเจน
- ๒) กำหนดแบบฟอร์มสำหรับประเมินให้เหมาะสมกับลักษณะงานและสิ่งที่จะประเมิน
- ๓) กำหนดตัวผู้ที่ประเมินและฝึกอบรมให้มีความรู้ ความเข้าใจอย่างแจ่มชัด
- ๔) กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตามลักษณะของงานที่จะประเมิน
- ๕) วิเคราะห์ผลและการนำผลของการประเมินไปปรับปรุงให้จริงตามวัตถุประสงค์<sup>๑๒</sup>

**ปราชญา กล้าผจญ และพอลตา บุตรสุทธีวงศ์** กล่าวว่า กระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานหลักสำคัญที่ใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีดังต่อไปนี้ ๑ ต้องถือว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการประเมินค่าผลของการปฏิบัติงาน ๒ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาทุกคน ๓ การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีความแม่นยำในการประเมินผล ๔ การประเมินผลต้องมีเครื่องมือหลักที่สำคัญได้แก่ใบกำหนดหน้าที่งาน แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ๕ การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีการแจ้ง

<sup>๑๑</sup>ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ สมชาย หิรัญกิตติ, ศัพท์การบริหารทรัพยากรมนุษย์,(กรุงเทพฯ: บริษัท วิทยิตพัฒนา จำกัด, ๒๕๔๐), หน้า ๑๓๓.

<sup>๑๒</sup>พระนิรันดร์ สุทุเมตติโก, การบริหารบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา, เขตบางกอกน้อย สำนักงานพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๓.วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๕๗.

ผลการประเมินเพื่อให้พนักงานผู้รับการประเมินรับทราบ ต้องมีการกำหนดมาตรฐานผลงานไว้ล่วงหน้า มีความยุติธรรมในการประเมิน ไม่ลำเอียง ไม่มีอคติ และจะต้องทำอย่างต่อเนื่อง ผลของการประเมินควรแจ้งให้ผู้ประเมินทราบ การประเมินไม่ควรใช้เครื่องมือในการจับผิด หรือไปใช้ในการลงโทษและในการวางแผน ควรกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้เป็นขั้นๆ<sup>๓๓</sup>

จากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวมานั้นจึง สรุปได้ว่ากระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดแบบฟอร์ม กำหนดตัวผู้ประเมิน กำหนดหลักเกณฑ์ และวิเคราะห์ซึ่งกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ดีเท่าไรนั้นก็ขึ้นอยู่กับผู้ประเมิน ผู้ประเมินจะอย่างไรจึงจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรม เพื่อที่จะได้นำเอาผลการประเมินไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

### ๒.๖.๓ ประโยชน์ของประเมินผลการปฏิบัติงาน

พยอมวงศ์สารศรี ได้กล่าวถึงการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการตัดสินใจ การวินิจฉัย การตีราคา สิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างเป็นระบบและมีหลักเกณฑ์อีก ๒ อย่าง ดังนี้

๑) การนำไปใช้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพื่อกำหนดค่าตอบแทน เพื่อเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน และเพื่อเลิกจ้าง

๒) การแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการบอกให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ว่าตนเองทำงานเป็นอย่างไร บุคคลรู้ว่าผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใดเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่วางไว้ส่วนผู้บังคับบัญชาที่มีความพอใจในผลการประเมินอย่างซึ่งเป็นการตั้งเป้าหมายร่วมกันในการทำงานและความรับผิดชอบในอนาคต<sup>๓๔</sup>

สมิต สัจฉกร ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ดังนี้ว่า

๑) ทำให้พิจารณาความดีความชอบหรือการปูนบำเหน็จแก่ผู้ปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างยุติธรรม มีเหตุผล มีระบบแบบแผนอย่างถ่วงน้ำหนัก เพื่อป้องกันการเล่นพรรคเล่นพวก

๒) ทำให้การพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การสับเปลี่ยนโยกย้าย การลดชั้นลดตำแหน่งและการเลิกจ้างเป็นไปอย่างยุติธรรมเมื่อผู้บังคับบัญชาทราบถึงสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน อาจมีการปรับตำแหน่งเพื่อให้เหมาะสมส่วนบุคคลที่ย่อนสมรรถภาพหรือไม่ตั้งใจ

<sup>๓๓</sup>ปราชญา กล้าผจญ และพอลดา บุตรสุทธีวงศ์, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพฯ:ข้าวฟ่าง, ๒๕๕๐) หน้า ๒๔๐-๒๔๑.

<sup>๓๔</sup>พยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพฯ:คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๔), หน้า ๑๘๘.

ปฏิบัติงานจะได้รับการพิจารณาให้ออกงาน ซึ่งเท่ากับเป็นการลดค่าใช้จ่ายอันไม่จำเป็นขององค์กรออกไป ทั้งก่อให้เกิดความเป็นธรรมในระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

๓) ใช้เป็นเครื่องมือควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือมาตรฐานในการทำงานที่กำหนดไว้ รวมทั้งเป็นเครื่องมือตรวจสอบประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรอีกด้วย

๔) ใช้กำหนด โครงการฝึกอบรมและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในองค์กรให้ถูกต้องตามความจำเป็นและตามความต้องการในแต่ละประเภทงาน หน้าที่และสาขาวิชาชีพ

๕) ทำให้บุคลากรทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองว่า บรรลุตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือไม่ รวมทั้งรู้ตัวเองว่ามีจุดเด่นอย่างไรและมีจุดอ่อนอย่างไร เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขต่อไป

๖) เป็นเครื่องจูงใจให้บุคคลในองค์กรได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจเต็มกำลังความสามารถ ไม่ต้องกังวลกับการหาวิธีประจบผู้บังคับบัญชา เชื่อว่าตนจะได้รับความยุติธรรม

๗) ส่งเสริมความเข้าใจและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

๘) รวมทั้งประโยชน์อื่นๆเช่น การแนะแนว การกำหนดอัตราค่าจ้าง การสรรหา การคัดเลือก การส่งมอบงานเมื่อสับเปลี่ยนผู้บังคับบัญชาและการพัฒนาระบบงาน นอกนั้นสมิต สัจฉกร ยังได้ให้ข้อสนับสนุนเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับประโยชน์ของการประเมินผลของการปฏิบัติงาน๗ ข้อดังนี้

๑) ให้ผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้รู้ว่าผลการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างไร มีจุดบกพร่องหรือไม่ หน่วยงานก็จะได้ให้ความช่วยเหลือในการฝึกอบรมพัฒนาในรูปแบบต่างๆ จนปฏิบัติงานได้ผลเป็นที่น่าพอใจ ผู้ซึ่งมีผลงานอยู่ในเกณฑ์ดีอยู่แล้ว ก็จะได้ปรับปรุงให้มีค่าสูงขึ้น

๒) ให้ผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหน้าที่สำคัญของผู้บังคับบัญชาก็คือ การรับผิดชอบงานทั้งหมด ในหน่วยงานของตน ผลงานทั้งหมดย่อมมาจากผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนซึ่งผลการปฏิบัติในส่วนรวมจะดีหรือไม่ ย่อมเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการจัดการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ควรหาวิธีส่งเสริม รักษาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐานอยู่เสมอแล้วนำผลที่ได้ปรับปรุงไปใช้ในการบริหารงานบุคคลต่อไป

๓) ให้ผลต่อองค์กร เพราะความสำเร็จขององค์กรมาจากผลการปฏิบัติงานของทุกคนดังนั้นผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องวัดว่า แต่ละคนได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร

อยู่ในระดับใด มีจุดบกพร่องหรือจุดเด่นอะไรบ้าง เพื่อองค์กรจะได้หาแนวทางปรับปรุงแก้ไขหรือจัดให้เหมาะสมกับความสามารถ ทั้งทำให้ได้รู้ความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล<sup>๓๕</sup>

จากปัญหาดังกล่าวมานั้นจึงสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานก็จะต้องมีการสำรวจความต้องการการให้ความเป็นธรรมการดำเนินการทางวินัยข้าราชการให้แก่บุคคลผู้บริหารและครูอาจารย์เพื่อจะให้มีความรู้ความสามารถทางด้านระเบียบวินัยผู้บริหารและครูอาจารย์ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันมีการจัดกิจกรรมเพื่อเป็นเกียรติและกำลังใจเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม

## ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ๑.๗.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

**ฤกษ์ชัย ใจคำปิ่น** ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาอำเภอจอมทอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๕ พบว่า ด้านการพัฒนาบุคคล ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าได้จัดโอกาสให้บุคคลได้เข้ารับการอบรมพัฒนาวิชาชีพจัดโอกาสให้มีการประชุมสัมมนา อบรมเป็นหมู่คณะ รวมทั้งมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลได้มีการพัฒนาการเรียนการสอน โดยการสร้างเครื่องมือและสื่อการเรียนการสอน แต่มีผู้ตอบแบบสอบถามส่วนหนึ่งไม่ได้จัดให้มีการศึกษาดูงาน ในต่างประเทศ ไม่มีการพัฒนาความรู้เรื่องระเบียบ กฎหมาย ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ขณะที่ปัญหาในการพัฒนาบุคคลคือ ขาดงบประมาณในการสนับสนุนการพัฒนาบุคคลให้เพียงพอ ไม่มีการวางแผนในการพัฒนาบุคคลไว้ล่วงหน้า ขาดการติดตามผลในการพัฒนาบุคคล ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคคล ขาดแหล่งสำหรับศึกษาค้นคว้าตลอดจนบุคคลปรับตัวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลง<sup>๓๖</sup>

**สมพร ใจคำปิ่น** ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ด้านการพัฒนาและการบำรุงรักษาบุคคลมีการส่งเสริมให้บุคคลมีการพัฒนาตนเอง อย่างอิสระ และมีการสนับสนุนให้บุคคล เข้าร่วมการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ส่วนปัญหา

<sup>๓๕</sup> สมิต สัจฉกร, อ่างในพระนิรันดร์ สุธเมตติโก, การบริหารบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา, เขตบางกอกน้อย สำนักงานพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต ๓. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๕๗.

<sup>๓๖</sup> ฤกษ์ชัย ใจคำปิ่น, การบริหารบุคคลในสถานศึกษา อำเภอจอมทอง เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๕, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๘).

และอุปสรรคที่พบ คือ ขาดแคลน การสนับสนุนด้านงบประมาณ ไม่มีการจัดแหล่งเรียนรู้สำหรับให้บุคคลได้ศึกษา ตลอดจนไม่มีการวางแผนในการพัฒนาบุคคลไว้ล่วงหน้า<sup>๑๖</sup>

นิตยา นิลรัตน์ ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๒ ประจำปีการศึกษา ๒๕๔๗ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ คณะผู้บริหารโรงเรียน จำนวน ๒๒๑ คน ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลของคณะผู้บริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานปฏิบัติในระดับมาก ๔ ด้าน คือ การวางแผนงานบุคคล การบำรุงรักษาบุคคล การพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงานส่วนที่มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง ๒ ด้าน คือ การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลและการให้บุคคลพ้นจากงาน ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่พบว่า คณะผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมากทุกด้าน ยกเว้น การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนปัญหาในการบริหารงานบุคคลจะมีปัญหาในระดับน้อยเกือบทุกด้าน ยกเว้นการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลมีปัญหาในระดับมาก<sup>๑๗</sup>

เฮนรีฟาโยล์ (Henri Fayol) นักวิศวกรชาวฝรั่งเศสได้กล่าวถึงหน้าที่อันเป็นชีวิตของการบริหาร (Life Functions of Administration) หรือองค์ประกอบของการบริหาร (Elements of Administration) ซึ่งมี ๕ อย่างดังนี้ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) การควบคุมงาน (Controlling)<sup>๑๘</sup>

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนจะต้องปฏิบัติงานตามหลักการพัฒนาและการบำรุงรักษาบุคคลมีการส่งเสริมให้บุคคลมีการพัฒนาตนเองอย่างอิสระ และมีการสนับสนุนให้บุคคล เข้าร่วมการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองเพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาและบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย คือ เกิดประโยชน์แก่บุคคล การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล เกิดความคุ้มค่าประสพผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ตามมาตรฐานของพรรคและรัฐบาลได้วางไว้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลในคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวดวงสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน

<sup>๑๖</sup> สมพร ใจคำป็น, การบริหารงานบุคคลของผู้อำนวยการ โรงเรียน อำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๗).

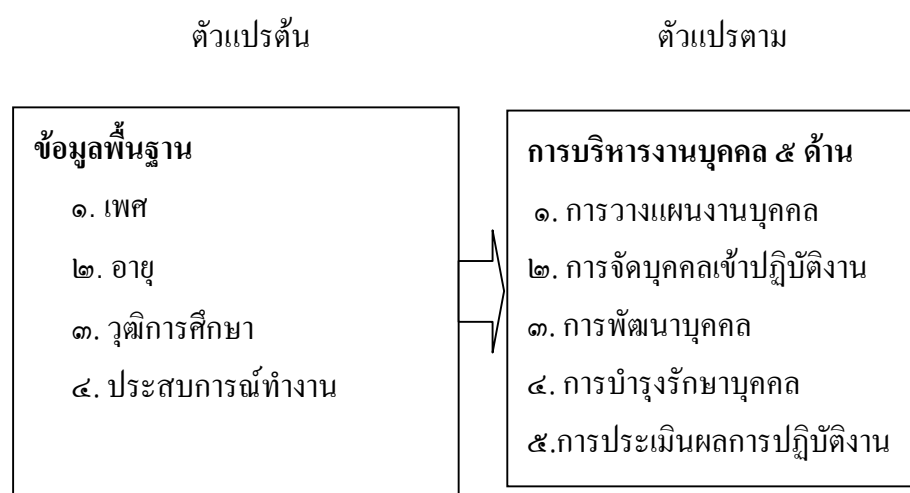
<sup>๑๗</sup> นิตยา นิลรัตน์, การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๒, วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกระบี่), ๒๕๔๗.

<sup>๑๘</sup> Charles F. Faber and Gilbert F. Shearson. **Elementary School Administration.** (New York: Holt Rhinehaert and Winston Inc., 1970). pp 94-95.

ปรับปรุง พัฒนา และแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต่อไป

### ๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



แผนภูมิที่ ๓.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ ๓

### วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวมีขั้นตอนการดังนี้

- ๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- ๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๓ การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ๓.๑.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๑) ประชากรการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารและอาจารย์ที่ทำการสอนในคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ครั้งนี้ จำนวน ๒๓๑ คน

๒) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารและอาจารย์ที่ทำการสอนในคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวโดยขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan<sup>๔๑</sup> จำนวน ๑๕๕ คนดังแสดงตามตารางที่ ๓.๑

---

<sup>๔๑</sup>สงศรี ชมพวงค์, ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย, (นครศรีธรรมราช : ฝ่ายเอกสารตำรา สำนักส่งเสริมวิชาการ สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช, ๒๕๓๘), หน้า ๑๔๒.



ตารางที่ ๓.๑ แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	คณะศึกษาศาสตร์	ผู้บริหารและอาจารย์	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
๑	ภาคสร้างครูวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ	๔๓	๒๕
๒	ภาคสร้างครูภาษาต่างประเทศ	๓๔	๒๐
๓	ภาคสร้างครูวิทยาศาสตร์สังคม	๔๐	๒๔
๔	ภาคสร้างครูภาษาลาวและวรรณคดี	๔๗	๒๘
๕	ภาคสร้างครูพลศึกษา	๓๘	๒๒
๖	ภาคสร้างครูจิตวิทยาศึกษา	๓๖	๒๑
๗	ภาคบริหารการศึกษา	๓๓	๑๕
	รวม	๒๗๑	๑๕๕

### ๓.๒.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ที่สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารงานวิจัย และแนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคลและแนะแนวทางการพัฒนาบุคคลของผู้บริหารและอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว แบ่งเป็น ๕ ด้าน คือการวางแผนงานบุคคล การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคคล การบำรุงรักษาบุคคลและการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคล และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล

#### ๓.๓.๓ การสร้างและการตรวจสอบเครื่องมือ

๑) นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จไปให้อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบสำนวนภาษา ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสมของแบบสอบถาม พิจารณาความเที่ยงตรงเนื้อหา (Content validity) ปรับปรุงแก้ไขภาษาและคำถามให้ชัดเจนเข้าใจง่ายสำหรับแบบสอบถาม

๒) นำแบบสอบถามที่สร้างไปให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง ๕ ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของนักเรียนเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญทั้ง ๕ ท่าน และนำเสนอกรรมการที่ปรึกษาอีกครั้งก่อนทดลองใช้เครื่องมือ ซึ่งได้ค่า (IOC) ที่ ๐.๘-๑.๐ และค่าเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ ๐.๘๕

๓) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม และเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบก่อนนำไปใช้ในการวิจัยต่อไป

#### ๔) นำแบบสอบถามไปดำเนินการใช้กับกลุ่มตัวอย่าง

##### ๓.๓.๔ การเก็บรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

๑. ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒. ทำหนังสือเพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากเลขานุการเอกราชทูตศึกษา ประจำราชอาณาจักรไทยเพื่อขอความร่วมมือไปยังคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวงดงโลก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

๓. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง

##### ๓.๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปในการหาค่าต่างๆ ดังนี้

๑. ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percent)

๒. ข้อมูลการบริหารงานบุคคลใช้การวิเคราะห์โดยสถิติ การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

๓. การทดสอบสมมติฐาน

ตัวแปรต้น ได้แก่ เพศ อายุวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงานต่างกัันมีการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน การเปรียบเทียบระหว่างตัวแปร ๒ ตัว ใช้การทดสอบค่าที (t - test) ส่วนการเปรียบเทียบระหว่างตัวแปร ๓ ตัวขึ้นไปใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) และถ้าพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ จะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีการของ (Seheffe' post hoc comparison)

๔. การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด โดยโปรแกรม สำเร็จรูปของวินโดวส์

๕. เกณฑ์การให้คะแนนของแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า ค่าเฉลี่ย (Rating Scale) ดังนี้<sup>๔๒</sup>

<sup>๔๒</sup>ประกอบ กรรณสูตร, สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ ๓ (กรุงเทพมหานคร :ด่านสุทธาการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐๘

- ๕ หมายถึงการปฏิบัติงานบุคคลในระดับมากที่สุด
- ๔ หมายถึงการปฏิบัติงานบุคคลในระดับมาก
- ๓ หมายถึงการปฏิบัติงานบุคคลในระดับปานกลาง
- ๒ หมายถึงการปฏิบัติงานบุคคลในระดับน้อย
- ๑ หมายถึงการปฏิบัติงานบุคคลในระดับน้อยที่สุด

๖. การแปลผลข้อมูล ข้อมูลที่วิเคราะห์จากแบบสอบถามที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale) โดยแปลผลจากค่าเฉลี่ย โดยกำหนดช่วงคะแนน (Class Interval) ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย ๔.๕๐- ๕.๐๐ หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าคะแนนเฉลี่ย ๓.๕๐-๔.๔๕ หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ย ๒.๕๐-๓.๔๕ หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ย ๑.๕๐-๒.๔๕ หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ย ๑.๐๐-๑.๔๕ หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## บทที่ ๔

### ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเรื่องการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๕๕ ฉบับเป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์มาวิเคราะห์สถิติสำเร็จรูปแบ่งออกเป็น ๔ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่(Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยการหาค่าเฉลี่ย( $\bar{x}$ )และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)

ตอนที่ ๓ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลโดยการเปรียบเทียบตัวแปร ๒ ตัวใช้การทดสอบค่าที(t-test) และการเปรียบเทียบตัวแปร ๓ ตัวขึ้นไปใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: ANOVA)

ตอนที่ ๔ การวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้เกิดความตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์และอักษรที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

n แทนจำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{x}$  แทนคะแนนเฉลี่ย

S.D. แทนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

df แทนชั้นแห่งความเป็นอิสระ

F แทนค่าที่ใช้ในการพิจารณา (F-distribution)

\* แทนค่าความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕

P แทนระดับนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนตามเพศ

ข้อมูลพื้นฐานของบุคคล	ค่าความถี่	ค่าร้อยละ
๑.เพศ		
ชาย	๖๕	๔๓.๔๐
หญิง	๕๐	๕๖.๖๐
๒.อายุ		
น้อยกว่า ๓๐ ปี	๒๘	๑๓.๖๐
๓๑-๓๕ ปี	๔๐	๒๕.๒๐
๔๐-๔๕ ปี	๔๘	๓๐.๒๐
๕๐ ขึ้นไป	๔๙	๒๓.๐๐
๓.วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๘	๕.๐๐
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	๓๕	๔๖.๖๐
สูงกว่าปริญญาตรี	๓๓	๔๘.๔๐
๔.ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่า ๑๐ ปี	๔๘	๓๐.๒๐
๑๑-๑๕ ปี	๔๒	๒๖.๔๐
๒๐-๒๕ ปี	๓๘	๒๓.๕๐
มากกว่า ๓๐ ปีขึ้นไป	๓๑	๑๙.๕๐
รวม	๑๕๕	๑๐๐.๐๐

จากตาราง ๔.๑ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งหมดจำนวน ๑๕๕ คนมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑.เพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นหญิงจำนวน ๕๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๖๐ และเป็นชายจำนวน ๖๕ คนคิดเป็นร้อยละ ๔๓.๔๐

๒.อายุ พบว่า ส่วนใหญ่อายุ ๔๐-๔๕ ปีจำนวน ๔๘ คนคิดเป็นร้อยละ ๓๐.๒๐ อายุ ๕๐ ขึ้นไปจำนวน ๔๓ คนคิดเป็นร้อยละ ๒๗,๐๐ อายุ ๓๑-๓๕ ปี จำนวน ๔๐ คนคิดเป็นร้อยละ ๒๕.๒๐ และอายุน้อยกว่า ๓๐ ปีจำนวน ๒๘ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๗.๖๐

๓.วุฒิการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน ๗๗ คนคิดเป็นร้อยละ ๔๘.๔๐ มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่าจำนวน ๗๕ คนคิดเป็นร้อยละ ๔๖.๖๐ และต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน ๘ คนคิดเป็นร้อยละ ๕.๐๐

๔.ประสบการณ์ทำงานพบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า ๑๐ ปีจำนวน ๔๘ คนคิดเป็นร้อยละ ๓๐.๒๐ มีประสบการณ์ทำงาน ๑๑-๑๕ ปีจำนวน ๔๒ คนคิดเป็นร้อยละ ๒๖.๔๐ ประสบการณ์ทำงาน ๒๐-๒๕ ปีจำนวน ๓๘ คนคิดเป็นร้อยละ ๒๓.๕๐ และมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า ๓๐ ปีขึ้นไปจำนวน ๓๑ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๙.๕๐

ตอนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)

ตารางที่ ๔.๒ การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)ของการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านการวางแผนงานบุคคล	๓.๔๐	.๘๕	ปานกลาง
ด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน	๓.๗๑	.๕๐	มาก
ด้านการพัฒนาบุคคล	๓.๗๐	.๕๕	มาก
ด้านการบำรุงรักษาบุคคล	๓.๖๕	.๕๐	มาก
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๓.๕๔	.๘๕	มาก
ภาพรวม	๓.๖๑	.๗๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า การบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = ๓.๖๑$ , S.D.=.๗๕)เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าการบริหารงานบุคคลมากที่สุดในด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน( $\bar{x} = ๓.๗๑$ ,S.D.=.๕๐) อยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารงานบุคคลน้อยที่สุดในด้านการวางแผนงานบุคคล( $\bar{x} = ๓.๔๐$ ,S.D.=.๘๕) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๓ การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)ของการบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนงานบุคคลและจำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการวางแผนงานบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑) มีการสำรวจความต้องการของบุคคลเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน	๓.๔๐	๑.๑๓	ปานกลาง
๒) นำข้อมูลการสำรวจมาประกอบการวางแผนอัตรากำลังบุคคลในอนาคต	๓.๓๓	๑.๑๕	ปานกลาง
๓) บุคคลมีส่วนร่วมในวางแผนพัฒนาบุคคลในสถานศึกษา	๓.๓๘	๑.๐๓	ปานกลาง
๔) จัดทำคู่มือหรือแผนงานการบริหารงานบุคคล	๓.๒๐	๑.๑๓	ปานกลาง
๕) ดำเนินงานตามคู่มือหรือแผนงานที่กำหนดไว้	๓.๒๕	๑.๐๕	ปานกลาง
๖) บุคคลมีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษา	๓.๗๒	๑.๐๒	มาก
๗) มีการประเมินผลแผนงานบริหารบุคคลอย่างสม่ำเสมอ	๓.๔๕	๑.๐๖	ปานกลาง
ภาพรวม	๓.๔๐	.๘๕	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า การบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง( $\bar{x} = ๓.๔๐$ , S.D.= .๘๕) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่าอยู่ในระดับมาก ๑ ชื่อ อยู่ในระดับปานกลาง ๖ ชื่อและการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนงานบุคคลมากที่สุดในประเด็นบุคคลมีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษา( $\bar{x} = ๓.๗๒$ , S.D.= .๑๐๖) อยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนงานบุคคลน้อยที่สุดในประเด็นจัดทำคู่มือหรือแผนงานการบริหารงานบุคคล( $\bar{x} = ๓.๒๐$ , S.D.= .๑.๑๓) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๔ การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)ของการบริหารงานบุคคล ด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานและจำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
๑. มีการประชุมชี้แจงนโยบาย/แผนงานต่างๆให้บุคคลได้ทราบ	๓.๖๗	๑.๐๕	มาก
๒. กำหนดบุคคลรับผิดชอบและผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	๓.๗๕	๑.๐๗	มาก
๓. คณะอาจารย์มีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน	๓.๕๗	๑.๑๓	มาก
๔. มีการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน	๓.๖๐	๑.๑๐	มาก
๕. บุคคลได้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัด	๓.๘๔	๑.๐๓	มาก
๖. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	๓.๖๘	๑.๐๔	มาก
๗. กำหนดหน้าที่การปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคนอย่างชัดเจน	๓.๘๒	๑.๐๒	มาก
รวม	๓.๗๑	.๕๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า การบริหารงานบุคคลด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = ๓.๗๑$ , S.D.= .๕๐) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ และการบริหารงานบุคคลด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานมากที่สุดในประเด็นบุคคลได้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัด ( $\bar{x} = ๓.๘๔$ , S.D.= .๑.๐๓) อยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารงานบุคคลด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานน้อยที่สุดในประเด็นคณะอาจารย์มีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = ๓.๕๗$ , S.D.= .๑.๑๓) อยู่ในระดับมาก



ตารางที่ ๔.๕ การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)ของการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคคลและจำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการพัฒนาบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
๑. จัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสามัคคีของบุคคลในสถานศึกษา	๓.๖๗	๑.๑๒	มาก
๒. บุคคลในสถานศึกษาให้คำแนะนำช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	๓.๗๔	.๕๘	มาก
๓. มีการสร้างบรรยากาศที่ดีมีความเป็นประชาธิปไตยต่อการบริหารงานของสถานศึกษา	๓.๖๕	๑.๐๔	มาก
๔. มีการประกาศผลการปฏิบัติงานให้กับบุคคลอย่างสม่ำเสมอ	๓.๔๖	๑.๐๗	มาก
๕. บุคคลในสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อกัน	๓.๘๑	๑.๐๒	มาก
๖. ส่งเสริมให้บุคคลเขียนผลงานทางวิชาการ	๓.๘๓	๑.๐๕	มาก
๗. การส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะ	๓.๗๒	๑.๐๒	มาก
รวม	๓.๗๐	.๘๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า การบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคคลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = ๓.๗๐$ , S.D. = .๘๕) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ และการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคคลมากที่สุดในประเด็นส่งเสริมให้บุคคลเขียนผลงานทางวิชาการ ( $\bar{x} = ๓.๘๓$ , S.D. = ๑.๐๕) อยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคคลน้อยที่สุดในประเด็นมีการประกาศผลการปฏิบัติงานให้กับบุคคลอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{x} = ๓.๔๖$ , S.D. = ๑.๐๗) อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๖ การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)ของการบริหารงานบุคคล ด้านการบำรุงรักษาบุคคลและจำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการบำรุงรักษาบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
๑. ส่งเสริมให้บุคคลให้ได้รับการฝึกอบรมจากผู้ทรงคุณวุฒิอย่างสม่ำเสมอ	๓.๕๗	๑.๐๕	มาก
๒. จัดให้ตัวแทนบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรมนำความรู้มาเผยแพร่	๓.๖๔	๑.๐๕	มาก
๓. ให้อาจารย์ศึกษาดูงานจากแหล่งความรู้ต่างๆนำมาพัฒนาตนเอง	๓.๖๑	๑.๑๑	มาก
๔. มีการจัดบริการเอกสารที่เป็นความรู้ทางวิชาการแก่อาจารย์อย่างทั่วถึง	๓.๕๔	๑.๐๗	มาก
๕. มีการยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานได้ผลดีสม่ำเสมอ	๓.๖๘	๑.๐๗	มาก
๖. มีการส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานใหม่ๆ	๓.๕๑	.๕๗	มาก
๗. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในสถานศึกษา ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	๓.๕๑	๑.๐๖	มาก
รวม	๓.๖๕	.๕๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า การบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคคลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = ๓.๖๕, S.D. = .๕๐$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ และการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคคลมากที่สุดในประเด็นมีการส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานใหม่ๆ ( $\bar{x} = ๓.๕๑, S.D. = .๕๗$ ) และในประเด็นส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในสถานศึกษา ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ( $\bar{x} = ๓.๕๑, S.D. = ๑.๐๖$ ) อยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคคลน้อยที่สุดในประเด็นมีการจัดบริการเอกสารที่เป็นความรู้ทางวิชาการแก่อาจารย์อย่างทั่วถึง ( $\bar{x} = ๓.๕๔, S.D. = ๑.๐๗$ ) อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๗ การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)ของการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและจำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
๑. มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน	๓.๖๕	.๕๓	มาก
๒. การให้ความสำคัญเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลในสถานศึกษา	๓.๕๕	.๕๘	มาก
๓. ดำรงและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลในสถานศึกษา	๓.๕๔	.๕๕	มาก
๔. มีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส	๓.๔๕	๑.๐๔	ปานกลาง
๕.ผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถานศึกษามีการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	๓.๕๔	๕๗	มาก
๖. มีการประกาศและเปิดเผยผลการประเมินอย่างเป็นทางการ	๓.๔๕	๑.๑๐	ปานกลาง
๗. เปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๓.๕๘	๑.๐๘	มาก
รวม	๓.๕๔	.๘๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า การบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = ๓.๕๔, S.D. = .๘๕$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก ๕ ข้ออยู่ในระดับปานกลาง ๒ ข้อ และการบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมากที่สุดในประเด็น มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน ( $\bar{x} = ๓.๖๕, S.D. = .๕๓$ ) อยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานน้อยที่สุดในประเด็นมีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส ( $\bar{x} = ๓.๔๕, S.D. = ๑.๐๔$ ) และในประเด็นมีการประกาศและเปิดเผยผลการประเมินอย่างเป็นทางการ ( $\bar{x} = ๓.๔๕, S.D. = .๑.๑๐$ ) อยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ ๓ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลโดยการเปรียบเทียบตัวแปร ๒ ตัว ใช้การทดสอบค่าที (t-test) และการเปรียบเทียบตัวแปร ๓ ตัวขึ้นไป ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: ANOVA) ตารางที่ ๔.๘ การทดสอบสมมติฐาน พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

เพศ	n	$\bar{x}$	S.D.	t
๑.ชาย	๖๕	๓.๖๐	.๘๖	๑.๐๐*
๒.หญิง	๕๐	๓.๖๒	.๖๖	

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ ซึ่งตรงกับสมมติฐาน พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๙ การทดสอบสมมติฐาน พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

อายุ	n	$\bar{x}$	S.D.	df	F	P-value
๑. น้อยกว่า ๓๐ ปี	๒๘	๓.๖๘	.๗๒	๓	.๖๑	.๖๐
๒. ๓๑ - ๓๕ ปี	๔๐	๓.๔๓	.๘๑	๑๕๕		
๓. ๔๐ - ๔๕ ปี	๔๘	๓.๖๔	.๖๓			
๔. ๕๐ ปี ขึ้นไป	๔๓	๓.๖๖	.๘๔			
รวม	๑๕๙	๓.๖๑	.๗๕	๑๕๘		

นัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ ซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐาน ที่ว่า ผู้บริหารและอาจารย์ อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๐ การทดสอบสมมติฐาน ที่ว่า ผู้บริหารและอาจารย์ วุฒิกการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

วุฒิกการศึกษา	n	$\bar{x}$	S.D.	df	F	P-value
<input type="checkbox"/> ๑. ต่ำกว่าปริญญาตรี	๘	๓.๘๒	.๕๕	๒	๑.๖๐	.๒๐
<input type="checkbox"/> ๒. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	๗๔	๓.๕๐	.๗๔	๑๕๖		
<input type="checkbox"/> ๓. สูงกว่าปริญญาตรี	๗๗	๓.๖๕	.๗๖			
รวม	๑๕๙	๓.๖๑	.๗๕	๑๕๘		

นัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ วุฒิกการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ ซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐาน ที่ว่า ผู้บริหารและอาจารย์ วุฒิกการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๑ การทดสอบสมมติฐาน พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ มีประสบการณ์ทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

ประสบการณ์ทำงาน	n	$\bar{x}$	S.D.	df	F	P-value
<input type="checkbox"/> ๑. น้อยกว่า ๑๐ ปี	๔๘	๓.๔๕	.๗๓	๓	.๖๗	.๕๖
<input type="checkbox"/> ๒. ๑๑ - ๑๕ ปี	๔๒	๓.๗๐	.๗๗	๑๕๕		
<input type="checkbox"/> ๓. ๒๐ - ๒๕ ปี	๓๘	๓.๖๖	.๖๕			
<input type="checkbox"/> ๔. มากกว่า ๓๐ ปี	๓๑	๓.๖๑	.๘๓			
รวม	๑๕๙	๓.๖๑	.๗๕	๑๕๘		

นัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ ซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐาน ที่ว่า ผู้บริหารและอาจารย์ ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

ตอนที่ ๔ การวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ตารางที่ ๔.๑๒ การวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนงานบุคคล

ข้อเสนอแนะด้านการวางแผนงานบุคคล	ค่าความถี่	ค่าร้อยละ
๑.ต้องมีการสำรวจปัญหาอุปสรรคและความต้องการเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนให้เหมาะสม	๑๒	๑๖.๕๐
๒.การวางแผนงานมีความสำคัญมาก ต้องมีการกำหนดจุดประสงค์และเป้าหมายในปัจจุบันให้ชัดเจน	๑๐	๑๔.๑๐
๓.ควรมีการวางระเบียบให้ชัดเจนเพื่อผลักดันให้ทุกคนมีส่วนร่วม	๘	๑๑.๓๐
๔.มีการวางแผนจัดบุคคลเข้าทำงานอย่างเป็นธรรมชาติ ชัดเจน และมีการประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน	๗	๙.๕๐
๕.ในการวางแผนผู้บริหารต้องรู้ว่าระยะเวลาในการวางแผนสามารถทำได้หรือไม่	๗	๙.๕๐
๖.การรับบุคคลเข้าทำงานควรพิจารณาที่ความรู้ความสามารถทางวิชาการ	๗	๙.๕๐
๗.ให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของบุคลากร	๖	๘.๕๐
๘.บุคลากรควรมีการวางแผนเตรียมบทสอนในตอนขึ้นห้องสอนและใช้เวลาว่างไปค้นคว้าหาความรู้	๔	๕.๖๐
๙.การรับบุคคลเข้าทำงานในขณะควรมีการสอบคัดเลือกเอาผู้ที่มีความรู้ความสามารถในด้านการสอน	๔	๕.๖๐
๑๐. เสนอให้มีการจัดทำคู่มือหรือแผนงานบริหารงานบุคคล เพื่อให้บุคคลเข้าใจและมีส่วนร่วม	๓	๔.๒๐
๑๑. มีนิตติกรรมสำหรับแต่ละตำแหน่งงาน มีการกำหนดคสิทธิหน้าที่ของแต่ละคนให้ชัดเจน	๒	๒.๘๐
๑๒.ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ชัดเจน การวางแผนงานบุคคลต้องสอดคล้องกับภารกิจของคณะ	๑	๑.๓๐
รวม	๗๑	๑๐๐

จากตาราง ๔.๑๒ พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนงานบุคคลในประเด็นต้องมีการสำรวจปัญหาอุปสรรคและความต้องการเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนให้เหมาะสมจำนวน ๑๒ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๖.๕๐ การวางแผนงานมีความสำคัญมาก ต้องมีการกำหนดจุดประสงค์และเป้าหมายในปัจจุบันให้ชัดเจนจำนวน ๑๐ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๔.๑๐ควรมีการวางระเบียบให้ชัดเจนเพื่อผลักดันให้ทุกคนมีส่วนร่วมจำนวน ๘ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๑.๓๐มีการวางแผนจัดบุคคลเข้าทำงานอย่างเป็นธรรม ชัดเจน และมีการประกาศให้ทราบโดยทั่วกันในการวางแผนผู้บริหารต้องรู้ว่าระยะเวลาในการวางแผนสามารถทำได้หรือไม่และการรับบุคคลเข้าทำงานควรพิจารณาที่ความรู้ความสามารถทางวิชาการเท่ากันจำนวน ๗ คนคิดเป็นร้อยละ ๙.๕๐ให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของบุคลากรจำนวน ๖ คนคิดเป็นร้อยละ ๘.๕๐บุคลากรควรมีการวางแผนเตรียมบทสอนในตอนขึ้นห้องสอนและใช้เวลาว่างไปค้นคว้าหาความรู้และการรับบุคคลเข้าทำงานในคณะควรมีการสอบคัดเลือกเอาผู้ที่มีความรู้ความสามารถในด้านการสอนเท่ากันจำนวน ๒ คนคิดเป็นร้อยละ ๕.๖๐ เสนอให้มีการจัดทำคู่มือหรือแผนงานบริหารงานบุคคล เพื่อให้บุคคลเข้าใจและมีส่วนร่วมจำนวน ๓ คนคิดเป็นร้อยละ ๔.๒๐ มีนิตិกรรมสำหรับแต่ละตำแหน่งงาน มีการกำหนดสิทธิหน้าที่ของแต่ละคนให้ชัดเจนจำนวน ๒ คนคิดเป็นร้อยละ ๒.๘๐ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ชัดเจน การวางแผนงานบุคคลต้องสอดคล้องกับภารกิจของคณะจำนวน ๑ คนคิดเป็นร้อยละ ๑.๓๐ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๓ การวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน	ค่าความถี่	ค่าร้อยละ
๑.ควรจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงานและความสามารถ	๖๐	๗๓.๒๐
๒.ควรให้บุคคลมีส่วนร่วมมีการชี้แจงและมีการวางแผนที่ดี	๑๖	๑๙.๕๐
๓.ควรมีการฝึกอบรมหรือแลกเปลี่ยนความรู้ทางด้านวิชาการจากต่างประเทศ	๔	๔.๙๐
๔.ควรมีการชี้แจงนโยบายต่างๆให้ชัดเจน	๒	๒.๓๐
รวม	๘๒	๑๐๐

จากตาราง ๔.๑๓ พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ในประเด็นควรจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงานและความสามารถจำนวน ๖๐ คนคิดเป็นร้อยละ ๗๓.๒๐ รองลงมาควรให้บุคคลมีส่วนร่วมมีการชี้แจงและมีการวางแผนที่ดีจำนวน ๑๖ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๙.๕๐ ควรมีการฝึกอบรมหรือแลกเปลี่ยนความรู้ทางด้านวิชาการจากต่างประเทศจำนวน ๔ คนคิดเป็นร้อยละ ๔.๙๐ และควรมีการชี้แจงนโยบายต่างๆให้ชัดเจนจำนวน ๒ คนคิดเป็นร้อยละ ๒.๓๐ ตามลำดับ



ตารางที่ ๔.๑๔ การวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคคล

ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาบุคคล	ค่าความถี่	ค่าร้อยละ
๑.ควรมีการปรับปรุงและส่งเสริมบุคลากรให้รับการศึกษาภายในและต่างประเทศ	๓๗	๔๐.๗๐
๒.ควรส่งเสริมบุคลากรมีการจัดกิจกรรม ฝึกอบรม สัมมนาวิชาการ และทัศนศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศ	๓๗	๔๐.๗๐
๔ เปิดโอกาสให้แก่ผู้ที่มีประสบการณ์เข้าให้ความรู้	๑๒	๑๓.๒๐
๓.ควรให้บุคลากรแสดงความสามารถในการพัฒนาตนเองทางด้านความรู้ความสามารถ	๔	๔.๔๐
๕.ส่งเสริมให้เขียนผลงานทางวิชาการและพัฒนาหลักวิชาการต่างๆ	๑	๑.๐๐
รวม	๕๑	๑๐๐

จากตาราง ๔.๑๔ พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคคลในประเด็นควรมีการปรับปรุงและส่งเสริมบุคลากรให้รับการศึกษาภายในและต่างประเทศและควรส่งเสริมบุคลากรมีการจัดกิจกรรม ฝึกอบรม สัมมนาวิชาการและทัศนศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศเท่ากันจำนวน ๓๗ คนคิดเป็นร้อยละ ๔๐.๗๐เปิดโอกาสให้แก่ผู้ที่มีประสบการณ์เข้าให้ความรู้จำนวน ๑๒ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๓.๒๐ควรมีให้บุคลากรแสดงความสามารถในการพัฒนาตนเองทางด้านความรู้ความสามารถจำนวน ๔ คนคิดเป็นร้อยละ ๔.๔๐ และส่งเสริมให้เขียนผลงานทางวิชาการและ พัฒนาหลักวิชาการต่างๆจำนวน ๑คนคิดเป็นร้อยละ ๑.๐๐ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๕ การวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคคล

ข้อเสนอแนะด้านการบำรุงรักษาบุคคล	ค่าความถี่	ค่าร้อยละ
๑.ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน เช่น ยกย่องผู้มีผลงานดีเด่น, ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาต่อ	๔๔	๖๕.๖๐
๒.ควรให้ปฏิบัตินโยบายต่างๆต่อกับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน	๘	๑๒.๐๐
๓.ควรรักษาบุคคลที่มีความสามารถไว้ให้บริหารคณะตลอดไป	๖	๙.๐๐
๔.ควรฝึกให้บุคลากรมีความสำนึกรับผิดชอบในการทำงาน	๖	๙.๐๐
๕.การบำรุงรักษาบุคคลต้องให้เหมาะสมกับงานที่ทำอยู่	๓	๔.๓๐
รวม	๖๗	๑๐๐

จากตาราง ๔.๑๕ พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคคลในประเด็นควรมีนโยบายเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน เช่น ยกย่องผู้มีผลงานดีเด่น, ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาต่อจำนวน ๔๔ คนคิดเป็นร้อยละ ๖๕.๖๐ ควรให้ปฏิบัตินโยบายต่างๆต่อกับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกันจำนวน ๘ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๒.๐๐ ควรรักษาบุคคลที่มีความสามารถไว้ให้บริหารคณะตลอดไป, ควรฝึกให้บุคลากรมีความชำนาญในการทำงานเท่ากันจำนวน ๖ คนคิดเป็นร้อยละ ๙.๐๐ และการบำรุงรักษาบุคคลต้องให้เหมาะสมกับงานที่ทำอยู่จำนวน ๓ คนคิดเป็นร้อยละ ๔.๓๐ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๖ การวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ค่าความถี่	ค่าร้อยละ
๑.ควรมีการประกาศผลการประเมินให้ทราบโดยทั่วกันอย่างเป็นทางการ	๑๖	๔๓.๓๐
๒.ให้ความเป็นธรรมในการประเมินผลและเป็นที่ยอมรับได้	๑๑	๒๘.๓๐
๓.การประเมินผลงานควรมีการประเมินขณะปฏิบัติงานจริง ใช้วิธีการประเมิน โดยการเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นติชมเป็นหลัก	๗	๑๘.๕๐
๔.ควรมีการประเมินแนวคิดทางด้านวัฒนธรรม และด้านการสอน	๓	๘.๑๐
รวม	๓๗	๑๐๐

จากตาราง ๔.๑๖ พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานในประเด็นควรมีการประกาศผลการประเมินให้ทราบโดยทั่วกันอย่างเป็นทางการจำนวน ๑๖ คนคิดเป็นร้อยละ ๔๓.๓๐ ให้ความเป็นธรรมในการประเมินผลและเป็นที่ยอมรับได้จำนวน ๑๑ คนคิดเป็นร้อยละ ๒๘.๓๐ การประเมินผลงานควรมีการประเมินขณะปฏิบัติงานจริง ใช้วิธีการประเมิน โดยการเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นติชมเป็นหลักจำนวน ๗ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๘.๕๐ และควรมีการประเมินแนวคิดทางด้านวัฒนธรรม และด้านการสอนจำนวน ๓ คนคิดเป็นร้อยละ ๘.๑๐ตามลำดับ

## บทที่ ๕

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

๑. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

๒. เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

๓. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

#### ๕.๑ วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

##### ๕.๑.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือผู้บริหารและอาจารย์ที่ทำการสอนในคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว จำนวน ๒๗๑ คนและกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คั้งนี้โดยเทียบจากตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๕๕ คน

##### ๕.๑.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคั้งนี้มี ๓ ตอนคั้งนี้

ตอนที่ ๑.แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลเป็นแบบสำรวจรายการ จำนวน ๔ ข้อ

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ๕ ด้านได้แก่ด้านการวางแผนงานบุคคล ด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคคล ด้านการบำรุงรักษาบุคคลและด้านการประเมินผล

การปฏิบัติงานโดยมีตัวเลือก ๕ ระดับได้แก่การปฏิบัติงานบุคคลในระดับมากที่สุด การปฏิบัติงานบุคคลในระดับมาก การปฏิบัติงานบุคคลในระดับปานกลาง การปฏิบัติงานบุคคลในระดับน้อยและการปฏิบัติงานบุคคลในระดับน้อยที่สุด แบ่งเป็น ๕ ด้านจำนวน ๓๕ ข้อ

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบสำนวนภาษา ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสมของแบบสอบถาม พิจารณาความเที่ยงตรงเนื้อหา (Content validity) ปรับปรุงแก้ไขภาษาและคำถามให้ชัดเจนเข้าใจง่ายสำหรับแบบสอบถาม หลังจากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขปรับปรุงเนื้อหาและภาษา ไปทดลองใช้เพื่อหาค่าจำแนกและค่าความเชื่อมั่น ตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - coefficient) ของคอนบาช (Cronbach) กับกลุ่มตัวอย่างของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยซึ่งไม่ใช่กลุ่มประชากรที่จะศึกษา จำนวน ๓๐ คน ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๕๕

### ๕.๑.๓ สถิติที่ใช้ในการวิจัย

๑.สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

๒.สถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบ การเปรียบเทียบตัวแปร ๒ ตัวใช้การทดสอบค่าที(t-test) ส่วนการเปรียบเทียบตัวแปร ๓ ตัวขึ้นไปใช้การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) หากมีความแตกต่างจะการทดสอบรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe)

### ๕.๒ สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

๕.๒.๑ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) สรุปได้ดังนี้

๑.เพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นหญิงจำนวน ๕๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๖๐ และเป็นชายจำนวน ๖๕ คนคิดเป็นร้อยละ ๔๓.๔๐

๒.อายุ พบว่า ส่วนใหญ่อายุ ๔๐-๔๕ ปีจำนวน ๔๘คนคิดเป็นร้อยละ ๓๐.๒๐ อายุ ๕๐ ขึ้นไปจำนวน ๔๓ คนคิดเป็นร้อยละ ๒๗,๐๐ อายุ ๓๑-๓๕ ปี จำนวน ๔๐ คนคิดเป็นร้อยละ ๒๕.๒๐ และอายุน้อยกว่า ๓๐ ปีจำนวน ๒๘ คนคิดเป็นร้อยละ๑๗.๖๐

๓.วุฒิการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน ๗๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๔๐ มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่าจำนวน ๗๕ คนคิดเป็นร้อยละ ๔๖.๖๐ และต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน ๘ คนคิดเป็นร้อยละ ๕.๐๐

๔.ประสบการณ์ทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า ๑๐ ปี จำนวน ๔๘ คนคิดเป็นร้อยละ ๓๐.๒๐ มีประสบการณ์ทำงาน ๑๑-๑๕ ปีจำนวน ๔๒ คนคิดเป็นร้อยละ ๒๖.๔๐ ประสบการณ์ทำงาน ๒๐-๒๕ ปีจำนวน ๓๘ คนคิดเป็นร้อยละ ๒๓.๕๐ และมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า ๓๐ ปีขึ้นไปจำนวน ๓๑ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๙.๕๐

๕.๒.๒ ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) สรุปได้ดังนี้

๑.การบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = ๓.๖๑$ , S.D. = .๗๕) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าการบริหารงานบุคคลมากที่สุดในด้านการพัฒนาบุคคล ( $\bar{x} = ๓.๗๑$ , S.D. = .๕๐) อยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารงานบุคคลน้อยที่สุดในด้านการวางแผนงานบุคคล ( $\bar{x} = ๓.๔๐$ , S.D. = .๘๕) อยู่ในระดับปานกลาง

๒.การบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = ๓.๔๐$ , S.D. = .๘๕) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก ๑ ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง ๖ ข้อและการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนงานบุคคลมากที่สุดในประเด็นบุคคลมีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษา ( $\bar{x} = ๓.๗๒$ , S.D. = .๑๐๖) อยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนงานบุคคลน้อยที่สุดในประเด็นจัดทำคู่มือหรือแผนงานการบริหารงานบุคคล ( $\bar{x} = ๓.๒๐$ , S.D. = .๑๑๓) อยู่ในระดับปานกลาง

๓.การบริหารงานบุคคลด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = ๓.๗๑$ , S.D. = .๕๐) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ และการบริหารงานบุคคลด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานมากที่สุดในประเด็นบุคคลได้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัด ( $\bar{x} = ๓.๘๔$ , S.D. = .๑๐๓) อยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารงานบุคคลด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานน้อยที่สุดในประเด็นคณะอาจารย์มีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = ๓.๕๗$ , S.D. = .๑๑๓) อยู่ในระดับมาก

๔.การบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคคลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = ๓.๗๐$ , S.D. = .๘๕) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ และการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคคลมากที่สุดในประเด็นส่งเสริมให้บุคคลเขียนผลงานทางวิชาการ ( $\bar{x} = ๓.๘๓$ , S.D. = .๑๐๕)

อยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคคลน้อยที่สุดในประเด็นมีการประกาศผลการปฏิบัติงานให้กับบุคคลอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{x} = ๓.๔๖$ , S.D. = .๑.๐๗) อยู่ในระดับมาก

๕.การบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคคลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = ๓.๖๕$ , S.D. = .๕๐) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ และการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคคลมากที่สุดในประเด็นมีการส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานใหม่ๆ ( $\bar{x} = ๓.๕๑$ , S.D. = .๕๗) และในประเด็นส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในสถานศึกษา ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ( $\bar{x} = ๓.๕๑$ , S.D. = ๑.๐๖) อยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคคลน้อยที่สุดในประเด็นมีการจัดบริการเอกสารที่เป็นความรู้ทางวิชาการแก่อาจารย์อย่างทั่วถึง ( $\bar{x} = ๓.๕๔$ , S.D. = .๑.๐๗) อยู่ในระดับมาก

๖.การบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = ๓.๕๔$ , S.D. = .๘๕) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก ๕ ข้ออยู่ในระดับปานกลาง ๒ ข้อ และการบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมากที่สุดในประเด็น มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน ( $\bar{x} = ๓.๖๕$ , S.D. = .๕๗) อยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานน้อยที่สุดในประเด็น มีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส ( $\bar{x} = ๓.๔๕$ , S.D. = ๑.๐๔) และในประเด็นมีการประกาศและเปิดเผยผลการประเมินอย่างเป็นทางการ ( $\bar{x} = ๓.๔๕$ , S.D. = .๑.๑๐) อยู่ในระดับปานกลาง

#### ๕.๒.๑ การทดสอบสมมติฐาน พบว่า

๑.เพศ พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ ซึ่งตรงกับสมมติฐาน ที่ว่า ผู้บริหารและอาจารย์ เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

๒.อายุ พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ ซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐาน ที่ว่า ผู้บริหารและอาจารย์ อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

๓.วุฒิการศึกษา พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ วุฒิกการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.๐๕ ซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐาน ที่ว่า ผู้บริหารและอาจารย์ วุฒิกการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

๔.ประสบการณ์ทำงานพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ ซึ่งไม่ตรงกับ

สมมติฐาน ที่ว่า ผู้บริหารและอาจารย์ ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

๕.๒.๔ ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวจำแนกเป็น ๕ ด้านดังนี้

๑. ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนงานบุคคล พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนงานบุคคลในประเด็นต้องมีการสำรวจปัญหาอุปสรรคและความต้องการเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน. ให้เหมาะสมจำนวน ๑๒ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๖.๕๐ การวางแผนงานมีความสำคัญมาก ต้องมีการกำหนดจุดประสงค์และเป้าหมายในปัจจุบันให้ชัดเจนจำนวน ๑๐ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๔.๑๐ ควรมีการวางระเบียบให้ชัดเจนเพื่อผลักดันให้ทุกคนมีส่วนร่วมจำนวน ๘ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๑.๓๐ มีการวางแผนจัดบุคคลเข้าทำงานอย่างเป็นธรรมชาติ ชัดเจน และมีการประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน, ในการวางแผนผู้บริหารต้องรู้ว่าระยะเวลาในการวางแผนสามารถทำได้หรือไม่และการรับบุคคลเข้าทำงานควรพิจารณาที่ความรู้ความสามารถทางวิชาการเท่ากันจำนวน ๗ คนคิดเป็นร้อยละ ๙.๕๐ ให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของบุคลากรจำนวน ๖ คนคิดเป็นร้อยละ ๘.๔๐ บุคลากรควรมีการวางแผนเตรียมบทสอนในตอนขึ้นห้องสอนและใช้เวลาว่างไปค้นคว้าหาความรู้ และการรับบุคคลเข้าทำงานในคณะควรมีการสอบคัดเลือกเอาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในด้านการสอนเท่ากันจำนวน ๒ คนคิดเป็นร้อยละ ๕.๖๐ เสนอให้มีการจัดทำคู่มือหรือแผนงานบริหารงานบุคคล เพื่อให้บุคคลเข้าใจและมีส่วนร่วมจำนวน ๓ คนคิดเป็นร้อยละ ๔.๒๐ มีนิตិกรรมสำหรับแต่ละตำแหน่งงาน มีการกำหนดสิทธิหน้าที่ของแต่ละคนให้ชัดเจนจำนวน ๒ คนคิดเป็นร้อยละ ๒.๘๐ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ชัดเจน การวางแผนงานบุคคลต้องสอดคล้องกับภารกิจของคณะจำนวน ๑ คนคิดเป็นร้อยละ ๑.๓๐ ตามลำดับ

๒. ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานในประเด็นควรจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงานและความสามารถจำนวน ๖๐ คนคิดเป็นร้อยละ ๗๓.๒๐ รองลงมาควรให้บุคคลมีส่วนร่วมมีการชี้แจงและมีการวางแผนที่ดีจำนวน ๑๖ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๙.๕๐ ควรมีการฝึกอบรมหรือแลกเปลี่ยนความรู้ทางด้านวิชาการจากต่างประเทศจำนวน ๔ คนคิดเป็นร้อยละ ๕.๕๐ และควรมีการชี้แจงนโยบายต่างๆให้ชัดเจนจำนวน ๒ คนคิดเป็นร้อยละ ๒.๕๐ ตามลำดับ

๓. ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคคลพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคคลในประเด็น



ควรมีการปรับปรุงและส่งเสริมบุคลากรให้รับการศึกษาภายในและต่างประเทศและควรส่งเสริมบุคลากรมีการจัดกิจกรรม ฝึกอบรม สัมมนาวิชาการและทัศนศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศเท่ากันจำนวน ๓๗ คนคิดเป็นร้อยละ ๔๐.๗๐ เปิดโอกาสให้แก่ผู้ที่มีประสบการณ์เข้าให้ความรู้จำนวน ๑๒ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๓.๒๐ ควรให้บุคลากรแสดงความสามารถในการพัฒนาตนเองทางด้านความรู้ความสามารถจำนวน ๔ คนคิดเป็นร้อยละ ๔.๔๐ และส่งเสริมให้เขียนผลงานทางวิชาการและ พัฒนาหลักวิชาการต่างๆจำนวน ๑ คนคิดเป็นร้อยละ ๑.๐๐ ตามลำดับ

๔. ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคคล พบว่าผู้บริหารและอาจารย์มีข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคคลในประเด็นควรมีนโยบายเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน เช่น ยกย่องผู้มีผลงานดีเด่น, ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาต่อจำนวน ๔๔ คนคิดเป็นร้อยละ ๖๕.๖๐ ควรให้ปฏิบัติงานนโยบายต่างๆต่อกับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกันจำนวน ๘ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๒.๐๐ ควรรักษาบุคคลที่มีความสามารถไว้ให้บริหารคณะตลอดไป, ควรฝึกให้บุคลากรมีความชำนาญในการทำงานเท่ากันจำนวน ๖ คนคิดเป็นร้อยละ ๙.๐๐ และการบำรุงรักษาบุคคลต้องให้เหมาะสมกับงานที่ทำอยู่จำนวน ๓ คนคิดเป็นร้อยละ ๔.๓๐ ตามลำดับ

๕. ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานในประเด็นควรมีการประกาศผลการประเมินให้ทราบโดยทั่วกันอย่างเป็นทางการจำนวน ๑๖ คนคิดเป็นร้อยละ ๔๓.๓๐ ให้ความเป็นธรรมในการประเมินผลและเป็นที่ยอมรับได้จำนวน ๑๑ คนคิดเป็นร้อยละ ๒๙.๗๐ การประเมินผลงานควรมีการประเมินขณะปฏิบัติงานจริง ใช้วิธีการประเมินโดยการเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นติชมเป็นหลักจำนวน ๗ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๘.๙๐ และควรมีการประเมินแนวคิดทางด้านวัฒนธรรม และด้านการสอนจำนวน ๓ คนคิดเป็นร้อยละ ๘.๐๐ ตามลำดับ

### ๕.๓ อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวได้ข้อสรุปที่มีประเด็นสำคัญนำมาอภิปรายผลดังนี้

๑. ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่าการบริหารงานบุคคลมากที่สุดในด้านการพัฒนาบุคคล ส่วนการบริหารงานบุคคลน้อยที่สุดในด้านการวางแผนงานบุคคล ผลการวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูวิจิตรปฐมรัตน์ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองสามวา กรุงเทพฯ

พบว่าการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองสามวา กรุงเทพฯ อยู่ในระดับมาก ๓ ด้านและอยู่ในระดับปานกลาง ๒ ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากได้แก่ด้านการจัดบุคคล เข้าปฏิบัติงาน ด้านบำรุงรักษาบุคคลและด้านพัฒนาบุคคล ส่วนค่าที่มีระดับปานกลางได้แก่ ด้าน การวางแผนงานบุคคลและด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง **พระครู วิจิตรปฐมรัตน์** ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองสามวา กรุงเทพฯ พบว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองสามวา กรุงเทพฯ จำแนกตาม เพศ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ประถมศึกษา เขตคลองสามวา กรุงเทพฯ จำแนกตามอายุ พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ ๐.๐๕ การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองสามวา กรุงเทพฯ จำแนก ตามวุฒิการศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ สอดคล้องกับ งานวิจัยของ **ประเสริฐ จินะกาศ** ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนการกุศล ของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดลำปาง ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชน การกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดลำปาง มีความเห็นเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานในการ บริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับดังนี้ คือการกำหนดหน้าที่คุณสมบัติ อัตรา เงินเดือนค่าจ้าง การปกครองบังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาการทำงาน การ รักษาวินัย การให้พ้นจากงาน การสรรหา การจัดคนเข้าทำงาน การพัฒนาบุคคล การพิจารณาความ ดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่งและการจัดสวัสดิการและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก (จะมะณี)** ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม.เขต ๓ ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสรรหาบุคคล ด้านการ บำรุงรักษาบุคคล ด้านการพัฒนาบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและด้านพิจารณาให้ บุคลากรพ้นจากงาน มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ยกเว้น ด้านการวางแผน อัตราค่าจ้าง มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **พระมหาสมภารณ์ วรปุตุโต (วรบุตร)** ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรครูของวิทยาลัยครูบ้านเกิน เมืองธุดคม แขวงเวียงจันทน์ประเทศ สาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว ผลจากการวิจัย พบว่า ผู้บริหาร ครูอาจารย์มีความคิดเห็น ต่อการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรครูและผลการพัฒนาบุคลากรครู ในวิทยาลัยครูบ้านเกิน ใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า การพัฒนาบุคลากรครู มีการปฏิบัติงาน บุคลากรอยู่ในระดับมาก ตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับการ

บริหารงานบุคลากรครู นโยบายและแผนการพัฒนาครู การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร วิธีการพัฒนาบุคลากรและงานที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การพัฒนางานด้านการเรียนการสอนและสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุนันทา รุ่งนิยม ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่น”ผลการวิจัยพบว่า ๑) ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคลากรในสภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรกคือ ด้านการจัดปฐมนิเทศบุคลากรก่อนการปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและด้านการสรรหาบุคลากรและคัดเลือก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการดำเนินการวินัยและร้องทุกข์ ๒) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคลากร ในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง ๓ อันดับแรกคือ ด้านการควบคุม กำกับติดตามและนิเทศ รองลงมาคือ ด้านการสรรหาและคัดเลือก และด้านการวางแผนอัตรากำลังคน ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการจัดทำทะเบียนประวัติบุคลากร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากันสองด้านคือ ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ด้านการดำเนินการทางวินัยและร้องทุกข์ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของนิตยา นิลรัตน์ ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๒ ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลของคณะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานปฏิบัติในระดับมาก ๔ ด้าน คือ การวางแผนงานบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนที่มีการปฏิบัติปานกลาง ๒ ด้าน คือ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรและการให้บุคลากรพ้นจากงาน

ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า คณะผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมากทุกด้าน ยกเว้นการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนปัญหาในการบริหารงานบุคคลจะมีปัญหาในระดับน้อยเกือบทุกด้าน ยกเว้นการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมีปัญหาในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของกรรณิการ์ สุขทรัพย์ ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต ๑ ซึ่งผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงานบุคลากร เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ ตามลำดับ

ส่วนปัญหาการบริหารบุคลากร เรียงลำดับมากไปหาน้อยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการพัฒนาบุคลากรตามลำดับ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฤกษ์ชัย ใจกำป็น ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา อำเภोजอมทอง เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๕ ผลการวิจัย พบว่า มีการวางแผนให้บุคลากรควบคุมการทำงานให้ได้ประโยชน์สูงสุด มีการแต่งตั้งให้บุคลากรเข้า

ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน โดยทำเป็นคำสั่ง มีการประชุมชี้แจงแก่นุคลากรก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระ มีการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม ส่วนปัญหา คือบุคลากรไม่เพียงพอ จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ไม่ได้วางแผนพัฒนาบุคลากรไว้ล่วงหน้า การจัดสวัสดิการมีน้อย ไม่ทั่วถึง และขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **จันจิรา อินตะเสาร์** ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากร ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า สภาพการบริหารงานบุคลากรมีกำหนดแผนงานบุคลากรไว้ในแผนกลยุทธ์ มีการวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ตรงกับงานที่ปฏิบัติ มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีการประชุม อบรม สัมมนาและเปิดโอกาสให้บุคลากรศึกษาในระดับสูงขึ้น บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง มีการสร้างขวัญและกำลังใจ มีแผนการประเมินผลบุคลากร และติดตามการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

จะเห็นได้ว่าการวิจัยที่เกี่ยวข้องแต่ละเรื่องจะมีบริบทของการวิจัยที่แตกต่างกัน แต่โดยภาพรวมแสดงให้เห็นว่ามีแนวทางและกระบวนการบริหารงานที่เป็นแบบเดียวกันผู้วิจัยจึงเห็นว่าสมควรนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาได้

๒. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลจำแนกตามเพศ พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์เพศต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ซึ่งตรงตามสมมติฐาน ที่ว่า ผู้บริหารและอาจารย์เพศต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

๓. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลจำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่ตรงตามสมมติฐานที่ว่า ผู้บริหารและอาจารย์อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาสมภารณ์ วรปุตุโต** (วรปุตร) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรครูของวิทยาลัยครูบ้านเก็น เมืองธุดคม แขวงเวียงจันทน์ประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว ผลจากการวิจัย พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูอาจารย์ต่อการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของนักศึกษาต่อผลของการพัฒนาบุคลากรครู นักศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ชั้นปีที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลของการพัฒนาบุคลากรครู พบว่า โดยรวมและรายด้านมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ประเสริฐ จินะกาศ** ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดลำปาง

ผลการวิจัย พบว่า ความเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ในภาพรวมมีระดับความเห็นที่ แตกต่างกันและเมื่อพิจารณารายกิจกรรม พบว่า มีระดับความเห็นไม่สอดคล้องกัน ๖ กิจกรรมคือ การสรรหาและการจัดคนเข้าทำงาน การปกครองบังคับบัญชา การพัฒนาบุคลากร การพิจารณา ความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การจัดสวัสดิการและการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาการทำงาน การรักษาวินัย การให้ผลจากงาน สภาพการบริหารบุคคลโรงเรียนเอกชนการกุศล ของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดลำปาง คือ อัตราเงินเดือนค่าจ้างไม่ตรงกับคุณวุฒิ บุคลากรไม่ ปฏิบัติตามระเบียบของโรงเรียน การรักษาวินัย การให้พ้นจากงานไม่ปฏิบัติตามระเบียบของ กระทรวงศึกษาธิการไม่มีความยุติธรรมในการรับคนเข้าทำงาน บุคลากรเข้าอบรมพัฒนาด้าน วิชาการไม่ทั่วถึงทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้เงินเดือนไม่เพิ่มเป็นประจำทุกปี สวัสดิการตอนเกษียณอายุ ไม่เท่าเทียมภาครัฐแนวทางการแก้ปัญหา คือ ควรจ่ายเงินเดือนตามวุฒิ ควรกำหนดบดทลงโทษให้ ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ควรลงโทษทางวินัยและการให้พ้นจากงานตามระเบียบของ กระทรวงศึกษาธิการ ควรประชุมก่อนจัดคนเข้าทำงาน ควรสนับสนุนให้บุคลากรคัดเลือกจากทุก กลุ่มสาระการเรียนรู้ รัฐควรจัดให้มีสวัสดิการตอนเกษียณอายุให้เท่าเทียมกับข้าราชการครูและได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระสุริศักดิ์ จิตตธมฺโม (จันทร์คำมณี)** ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนา บุคลากรของมหาวิทยาลัยจำปาสัก เมืองปากเซ แขวงจำปาสักประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาวโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางโดยเน้นที่การกำหนดคุณสมบัติของ บุคลากรที่จะศึกษาต่อทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างชัดเจน ประกอบกับมีนโยบายช่วยเหลือ หรือสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ปรีชา เต็งศิริวัฒนา** ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคลากรของสถาบัน เทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคพายัพ พบว่า ผู้บริหารควรมีนโยบายสนับสนุนบุคลากรให้ศึกษาต่ออย่างชัดเจน ซึ่งมหาวิทยาลัยจำปาสักนั้นยังมิ มีการตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรอย่างยุติธรรมเป็นการส่งเสริมการศึกษาต่อ พร้อมกับ จัดหาทุนสนับสนุนการศึกษาต่อของบุคลากรอย่างเหมาะสม พอเพียงและการจัดหาตำแหน่ง รองรับบุคลากรที่ส่งเสริมไปศึกษาต่อในระดับสูงอย่างเหมาะสม ซึ่งการเปิดโอกาสการศึกษาต่อ นั้น ไม่ใช่แค่เพิ่มคุณวุฒิเท่านั้น แต่ยังมีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่

การถ่ายทอดองค์ความรู้แก่นักศึกษาก็จะมีคุณภาพมากยิ่งขึ้นตามลำดับ และไม่สอดคล้อง กับงานวิจัยของ **พระดาว วิชิตมาโร (ไชยมุงคุณ)** ที่ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของนักศึกษาต่อ สภาพแวดล้อม คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว ผลการศึกษาโดยรวม พบว่า ในแต่ละ ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะคณะเปิดโอกาสให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการพิจารณา

กฎระเบียบ ข้อบังคับที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับนักศึกษาและนักศึกษามีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหาร การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการ การส่งเสริมการจัดกิจกรรม ต่างๆ ส่วนใหญ่มุ่งสนองความต้องการของนักศึกษายังมีไม่เพียงพอกับความ ต้องการ สอดคล้องกับ ผลงานการวิจัยวีระ ด้วงแป้น ที่ได้ศึกษา ถึงความพอใจของนักศึกษาต่อสภาพแวดล้อมวิทยาลัย เกษตรและเทคโนโลยีเขตภาคตะวันออกเฉียง ผลการวิจัย พบ ว่า นักศึกษามีความต้องการให้ผู้บริหาร ปรับปรุงระบบการบริหารนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับสภาพแวดล้อมและการดำเนินงานในด้าน ต่างๆ ของวิทยาลัยเพื่อทำให้เกิดประโยชน์และสร้างความพึงพอใจให้แก่ นักศึกษา คณะ ครูอาจารย์ และยังคงสอดคล้องกับจรัส พิมพา กล่าวว่า สภาพแวดล้อมต่างๆภายในสถานศึกษามีความสำคัญต่อ การจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยส่งผลต่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพของของผู้เรียนทั้งทาง ร่างกาย อารมณ์ สังคม และจิตใจรวมไปถึงความสัมพันธ์ระหว่างครูอาจารย์ กับบุคลากรใน สถานศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนด้วยกันและความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนใน สถานศึกษาตลอดเวลา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะถือเป็นหน้าที่หลักในการที่จะจัด บรรยายภาคในสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา โดยพยายามที่จะทำให้นักเรียน ครู อาจารย์ได้ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ ความสามารถและสร้างแรงจูงใจ ที่สามารถตอบสนองความต้องการ ของบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิผล มี การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ อันจะส่งผลให้นักเรียนนักศึกษาเกิดความพึงพอใจและรู้สึกที่ดี ต่อสถานศึกษา

จะเห็นได้ว่าในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแต่ละเรื่องจะมีการเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวแปรที่มี บริบทของการบริหารแตกต่างกัน แต่โดยสภาพรวมแสดงให้เห็นว่ามีแนวทางและกระบวนการ บริหารที่เป็นแบบเดียวกันผู้วิจัยจึงเห็นว่าสมควรนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาได้

#### ๕.๔ ข้อเสนอแนะ

##### ๕.๔.๑ ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

๑. การบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคคลควรมีการสำรวจปัญหาอุปสรรค และความต้องการเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนให้เหมาะสม

๒. การบริหารงานบุคคลด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานควรจัดบุคคลให้ เหมาะสมกับงานและความสามารถ

๓. การบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคคลควรมีการปรับปรุงและส่งเสริมบุคลากรให้รับการศึกษาภายในและต่างประเทศ และควรส่งเสริมบุคลากรมีการจัดกิจกรรมฝึกอบรม สัมมนาวิชาการและทัศนศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศ

๔. การบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคคลควรมีนโยบายเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน เช่น ยกย่องผู้มีผลงานดีเด่น, ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาต่อ

๕. การบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานควรมีการประกาศผลการประเมินให้ทราบโดยทั่วกันอย่างเป็นทางการ

#### ๕.๔ ข้อเสนอแนะ

##### ๕.๔.๒ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล
๒. ควรมีการศึกษาปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานบุคคล
๓. ควรมีการศึกษาการบริหารงานบุคคลในองค์กรอื่น

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย :

#### ข. ข้อมูลวิทยุภูมิ

#### (๑) หนังสือ :

กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ฉบับปรับปรุง ๒๐๐๘ ภาคที่ ๖ ว่าด้วย ครู บุคลากรและการปกครอง. การบริหารการศึกษา หมวดที่ ๑ มาตรา ๔๘, ๒๕๕๑.

กุลชน ชนาพงศธร. การพัฒนาบุคคล. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคลหน่วยที่ ๑-๒ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๐.

กิริติ ศยียงยง. การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : มิสเตอร์ก๊อปปี้ประเทศไทย จำกัด, ๒๕๕๕.

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒.

ไกลสอน พรมิทาน. การปฏิรูปการศึกษาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. กรุงเทพฯ : บริษัท ที. พี. พรินท์ จำกัด, ๒๕๕๒.

จรูญ ชูลาภ. หลักการบริหารและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, ๒๕๕๕.

จำลอง ครุฑขุนทด. หลักการบริหารงานบุคคลกร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๕๕.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๕๕.

ทองคำ ผดุงสุข. การใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับงาน. กรุงเทพฯ : กรมวิชาการ, ๒๕๕๐.

ธงชัย สมบูรณ์. จากองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่องค์กรเปี่ยมสุข. กรุงเทพฯ : ปราชญ์สยาม, ๒๕๕๕.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๒.

\_\_\_\_\_. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๒.

ธัญญา ผบอนันต์. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล, แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน. กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์, ๒๕๕๖.

นงนุช วงษ์สุวรรณ. การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. โครงการวิชาการตำราวิชาการราชภัฏเสริมพระเกียรติ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี : จันทบุรี, ม. ป. ป.

บรรยงค์ ไตจินดา. การบริการงานบุคคล. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์, ๒๕๕๑.



- ประกัลภ์ ปิ่นทพลังกูร. การว่าจ้างและรักษาบุคลากร. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๐.
- ประกอบ วรรณสูตร. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. . กรุงเทพมหานคร : ค่าน  
สุทธาการพิมพ์, ๒๕๔๒.
- ประวิณ ณ นคร และคณะ. เอกสารการสอนชุดวิชา การบริหารงานบุคคล . นนทบุรี : สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๐.
- ปราชญา กล้าผจญ และพอดา บุตรสุทธีวงศ์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง,  
๒๕๕๐.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดีด, ๒๕๔๑.
- พนัส หันนาคินทร์. การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนพินิจโลก. โครงการตำรามหาวิทยาลัยศรี  
นครินทรวิโรฒพินิจโลก, ๒๕๔๒.
- \_\_\_\_\_. ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.
- \_\_\_\_\_. การบริหารการศึกษา . กรุงเทพฯ : ครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔.
- พะยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏ  
สวนดุสิต, ๒๕๔๔.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต ป.ธ. ๘, Ph.D.). พุทธวิธีบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหา  
จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี : บริษัท สำนักพิมพ์  
มนตรี จำกัด, ๒๕๕๒.
- รุ่ง พูนสวัสดิ์. เอกสารประกอบการบรรยายเรื่องการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ :  
กรมวิชาการ, ม.ป.ป.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ . กรุงเทพฯ : โพรเพช, ๒๕๔๕.
- วิโรจน์ สารรัตน์. การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๒.
- วิไล. ผศ.ดร. การบริหารบุคคลทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สถาบัน  
ราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๔๒.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เทคนิค ๑๕, ๒๕๔๐.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ สมชาย หิรัญกิตติ. ศัพท์การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : บริษัท  
วิสุทธิพัฒนา จำกัด, ๒๕๔๐.
- ศูนย์สรรหาและเลือกสรรสำนักงาน ก.พ , ๒๕๕๓.

สนอง ศิริกุล. วัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : กรมอาชีวศึกษา, ม.ป.ป.

สมาน รังสิโยภักดิ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน  
ก.พ., ๒๕๔๐.

สมชาย หิรัญภิตติ. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด,  
๒๕๔๒.

\_\_\_\_\_. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ก.พ., ๒๕๔๐.

สมยศ นาวิกร. การบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : ดวงกมลการพิมพ์, ๒๕๔๑.

สุชาติ สุขประกอบ. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. การพัฒนาการบริหารสถาบันศึกษา. เอกสารสาระการ  
เรียนรู้. กรุงเทพฯ : สำนักงาน, ๒๕๔๗.

เสนาะ ตีเยาว์. องค์ความรู้กับความจริง. กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์, ๒๕๓๘.

สงศรี ชมพูนุช. ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย. นครศรีธรรมราช : ฝ่ายเอกสารตำรา สำนัก  
ส่งเสริมวิชาการ สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช, ๒๕๓๘.

สันติ บุญภิรมย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บุกพอยท์, ๒๕๕๒.

หวน พิณรุฬพันธ์. การบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : อักษรการพิมพ์, ๒๕๔๐.

อนิวัช แก้วจันทงศ์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. สงขลา, ๒๕๕๒.

อำนวยการ แสงสว่าง. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพวิสุทธิ, ๒๕๔๔.

## (๒) บทความ :

ถวัลย์ ศิลปกิจ. การบริหารงานบุคลากร. สยามรัฐ. ๑๗ เมษายน, ๒๕๔๒.

ไพโรจน์ นาคะสุวรรณ. “การบำรุงรักษาบุคลากรของกระทรวงศึกษาธิการ”, ไทยรัฐ. ปีที่ ๘  
ตุลาคม ๒๕๔๐.

ไพบุลย์ คุณชมพู่. บริหารงานบุคลากร. ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน  
ประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน, ๒๕๔๕.

สิริกร มณีรินทร์. หมากเต็ดในการบริหารคน. ไทยรัฐ. ๕ พฤษภาคม, ๒๕๔๕.

## (๓) วิทยานิพนธ์ :

นิตยา นิลรัตน์. การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต ๒. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกระบี่, ๒๕๔๖.

พระครูวิจิตรปทุมรัตน์. “การบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองสามวา กรุงเทพฯ”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

พระดาว วิชิตมาโร (ไชยมงคุณ). “ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสภาพแวดล้อม. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว.”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

พระนิรันดร์ สุกุมตติโก. “การบริหารบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา, เขตบางกอกน้อย สำนักงานพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต ๑”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

พระสุริยะศักดิ์ จิตตธมโม. “การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยจำปาสัก เมืองปากเซ แขวงจำปาสักประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

ม่อนถิ่น นพคุณ. “การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาครู”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๑.

วีระ สุรินทร์. “การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๒.

สมพร ใจคำป็น. “การบริหารงานบุคคลของผู้อำนวยการ โรงเรียน อำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๖.

สมพร ใจคำป็น. “การบริหารงานบุคคลของผู้อำนวยการ โรงเรียน อำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๖.

สอนคำ แสนคำตา. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรการศึกษาในมหาลัยแห่งชาติลาว วิทยาเขตดงโคก”. วิทยานิพนธ์คณะศึกษาศาสตร์การบริหาร, (อ้างในเอกสารกรองประชุมใหญ่ครั้งที่ VIII). ๒๕๔๘.

อิศรัตน์ ศรีวัฒนา. “ความคาดหวังของครูที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน เอกชน  
อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. สาขาการ  
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๐.

ฤกษ์ชัย ใจคำปิ่น. “การบริหารบุคคลในสถานศึกษา อำเภอจอมทอง เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่  
เขต ๕”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,  
๒๕๔๕.

**(๔) เอกสารไม่ได้ตีพิมพ์ :**

สมพงษ์ เกษมสิน. การพัฒนาบุคคล. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :

[www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=170.0;wap2](http://www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=170.0;wap2) (๒๐/๑๑/๒๕๕๕)

**(๕) ภาษาอังกฤษ :**

Bader, G.E. & A.F. Bloom, Make your Training Results last: A Practical Guide To Successful  
Training Follow Through.London: Kogam, 1995

Castetter,William,**The Personnel Function in Educational Administration New York:**  
Macmilla Publishing Co.,Inc, 1978.

Charles F.Faber and Gilbert F. Shearron **Elementary School Administration**. New York: Holt  
Rhinehaert and Winston Inc.,1970.

Campbell Cordally and Ramseyer, Introduction to **Education Administration**. Boston: Allyn  
and Bacon.,Inc.,1962.

Fisher. Frank E. WManpower Management: **Hand-book of Modern Personnel Administration**.  
Joseph J Famuralo Editor in, 1976.

Lunenburg,F.C. & Ornstein.C., **Education administration: concepts and practices**. Sam  
Houston State University. Loyola university of Chicago, 2000.

Nigro, Felix. A and Nigro Lloyd **The new public personal administration**. Illinois: F.E Peacock  
Publishers, 1977.

Vetter,Erick W. **Manpower Planning for High Talent Personnel**. Ann Arbor: Bureau of  
Industrial Relation, 1972.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย

ภาคผนวก ก

หนังสือออกในการดำเนินการวิจัย



ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

การศึกษาการบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว

สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

.....

### คำชี้แจง แบบสอบถาม

๑. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อต้องการทราบความคิดเห็นของท่านที่มีต่อการบริหารงาน บุคคลในคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ข้อมูลที่ได้จะไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น มิได้มุ่งประเมินการปฏิบัติงานของบุคคลหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง และจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตำแหน่งหน้าที่และการทำงานของท่านหรือผู้ใด ทั้งสิ้น โปรดได้กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงอย่างอิสระ ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลไว้เป็น ความลับเพื่อประโยชน์ทางการวิจัยเท่านั้น

๒. แบบสอบถามฉบับนี้มี ๓ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ตอนที่ ๓แบบสอบถาม และข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

พระสีสะเกต โขติปัญญา (ศักดิ์ชนะ)

นิสิตพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

## ตอนที่ ๑

## แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ข้อความที่ตรงกับสถานภาพความเป็นจริง

## ๑. เพศ

๑. ชาย  
 ๒. หญิง

## ๒. อายุ

๑. น้อยกว่า ๓๐ ปี  
 ๒. ๓๑ - ๓๕ ปี  
 ๓. ๔๐ - ๔๕ ปี  
 ๔. ๕๐ ปี ขึ้นไป

## ๓. วุฒิการศึกษา

๑. ต่ำกว่าปริญญาตรี  
 ๒. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า  
 ๓. สูงกว่าปริญญาตรี

## ๔. ประสบการณ์ทำงาน

๑. น้อยกว่า ๑๐ ปี  
 ๒. ๑๑ - ๑๕ ปี  
 ๓. ๒๐ - ๒๕ ปี  
 ๔. มากกว่า ๓๐ ปี

## ตอนที่ ๒

แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ข้อความที่ตรงกับสถานภาพความเป็นจริง และเกณฑ์ระดับคะแนนความคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยมีเกณฑ์ระดับคะแนน ดังนี้

๕ หมายถึง ระดับมากที่สุด  
๔ หมายถึง ระดับมาก  
๓ หมายถึง ระดับปานกลาง  
๒ หมายถึง ระดับน้อย  
๑ หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

การบริหารงานบุคคล	ระดับปฏิบัติงาน				
	๕	๔	๓	๒	๑
<b>ด้านการวางแผนงานบุคคล</b>					
๑. มีการสำรวจความต้องการของบุคคลเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน					
๒. นำข้อมูลการสำรวจมาประกอบการวางแผนอัตรากำลังบุคคลในอนาคต					
๓. บุคคลมีส่วนร่วมในวางแผนพัฒนาบุคคลในสถานศึกษา					
๔. จัดทำคู่มือหรือแผนงานการบริหารงานบุคคล					
๕. ดำเนินงานตามคู่มือหรือแผนงานที่กำหนดไว้					
๖. บุคคลมีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษา					
๗. มีการประเมินผลแผนงานบริหารบุคคลอย่างสม่ำเสมอ					

การบริหารงานบุคคล	ระดับการปฏิบัติงาน				
	๕	๔	๓	๒	๑
<b>ด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน</b>					
๘. มีการประชุมชี้แจงนโยบาย/แผนงานต่าง ๆ ให้บุคคลได้ทราบ					
๙. กำหนดบุคคลรับผิดชอบและผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน					
๑๐. คณะอาจารย์มีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน					
๑๑. มีการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน					
๑๒. บุคคลได้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัด					
๑๓. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
๑๔. กำหนดหน้าที่การปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคนอย่างชัดเจน					
<b>ด้านการพัฒนาบุคคล</b>					
๑๕. จัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสามัคคีของบุคคลในสถานศึกษา					
๑๖. บุคคลในสถานศึกษาให้คำแนะนำช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
๑๗. มีการสร้างบรรยากาศที่ดี มีความเป็นประชาธิปไตยต่อการบริหารงานของสถานศึกษา					
๑๘. มีการประกาศผลการปฏิบัติงานให้กับบุคคลอย่างสม่ำเสมอ					
๑๙. บุคคลในสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อกัน					
๒๐. ส่งเสริมให้บุคคลเขียนผลงานทางวิชาการ					
๒๑. การส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะ					

การบริหารงานบุคคล	ระดับการปฏิบัติงาน				
	๕	๔	๓	๒	๑
<b>ด้านการบำรุงรักษาบุคคล</b>					
๒๒. ส่งเสริมให้บุคคลให้ได้รับการฝึกอบรมจากผู้ทรงคุณวุฒิอย่างสม่ำเสมอ					
๒๓. จัดให้ตัวแทนบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรมนำความรู้มาเผยแพร่					
๒๔. ให้อาจารย์ศึกษาดูงานจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ นำมาพัฒนาตนเอง					
๒๕. มีการจัดบริการเอกสารที่เป็นความรู้ทางวิชาการแก่อาจารย์อย่างทั่วถึง					
๒๖. มีการยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานได้ผลดีสม่ำเสมอ					
๒๗. มีการส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานใหม่ๆ					
๒๘. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในสถานศึกษา ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
<b>ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>					
๒๙. มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน					
๓๐. การให้ความสำคัญในธรรมเนียมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลในสถานศึกษา					
๓๑. ดำรงและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลในสถานศึกษา					
๓๒. มีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส					
๓๓. ผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถานศึกษามีการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม					
๓๔. มีการประกาศและเปิดเผยผลการประเมินอย่างเป็นทางการ					
๓๕. เปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน					

**ตอนที่ ๓** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

**๑. การวางแผนงานบุคคล**

.....  
.....  
.....

**๒. การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน**

.....  
.....  
.....

**๓. การพัฒนาบุคคล**

.....  
.....  
.....

**๔. การบำรุงรักษาบุคคล**

.....  
.....  
.....

**๕. การประเมินผลการปฏิบัติงาน**

.....  
.....  
.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ  
ในการตอบแบบสอบถาม

**ແບບສອບຖາມເພື່ອການວິໄຈ**

**ການສຶກສາການບໍລິຫານງານບຸກຄົນຄະນະສຶກສາສາດ ມະຫາວິທະຍາໄລແຫ່ງຊາດລາວ  
ສາທາລະນະລັດ ປະຊາທິປະໄຕ ປະຊາຊົນລາວ**

.....

**ຄໍາຊີ້ແຈ້ງ ແບບສອບຖາມ**

໑.ແບບສອບຖາມສະບັບນີ້ມີຈຸດມຸ່ງຫມາຍເພື່ອຕ້ອງການຢາກຮູ້ຄວາມຄິດເຫັນຂອງທ່ານທີ່ມີ  
ຕໍ່ການບໍລິຫານງານບຸກຄົນ ໃນ ຄະນະສຶກສາສາດ ມະຫາວິທະຍາໄລ ແຫ່ງຊາດລາວ  
ສາທາລະນະລັດປະຊາທິປະໄຕປະຊາຊົນລາວຂໍ້ມູນທີ່ໄດ້ຈະນໍາໄປໃຊ້ປະໂຫຍດທາງການສຶກສາເທົ່ານັ້ນ

ບໍ່ໄດ້ມຸ່ງປະເມີນການປະຕິບັດວຽກງານຂອງບຸກຄົນຫຼືຫນ່ວຍງານໃດຫນ່ວຍງານຫນຶ່ງແລະຈະບໍ່ມີຜົນກະ  
ທົບ ໃ ດ ໆ ຕໍ່ ຕໍ າ ແ ໜ່ ງ ຫ ນ າ ທີ່ ແ ລ ະ ກ າ ນ ເ ຮັ ດ ໆ າ ນ ຂ ອ ງ ທ່ າ ນ ຫຼື ຜູ້ ໃ ດ ທີ່ ງ ສິ ນ  
ຈິ ງ ກ ະ ລຸ ນ າ ຕ ອ ບ ແ ບ ບ ສ ອ ບ ຖ າ ມ ຕ າ ມ ຄ ວ າ ມ ເ ປັ ນ ຈິ ງ ຢ່ າ ງ ອິ ດ ສ ະ ລ ະ  
ຜູ້ວິໄຈຈະເກັບຂໍ້ມູນໄວ້ເປັນຄວາມລັບເພື່ອປະໂຫຍດທາງການວິໄຈເທົ່ານັ້ນ.

໒.ແບບສອບຖາມສະບັບນີ້ມີ ໓ ຕອນຄື:

ຕອນທີ ໑ ແບບສອບຖາມກ່ຽວກັບປັດໄຈພື້ນຖານຂອງຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມ

ຕອນທີ ໒ ແບບສອບຖາມກ່ຽວກັບການປະຕິບັດງານການບໍລິຫານງານບຸກຄົນຄະນະສຶກ  
ສາສາດມະຫາວິທະຍາໄລແຫ່ງຊາດລາວ ສາທາລະນະລັດປະຊາທິປະໄຕປະຊາຊົນລາວ

ຕ ອ ນ ທີ ໓ ແ ບ ບ ສ ອ ບ ຖ າ ມ

ບັນຫາແລະຂໍ້ສະເໜີແນະແນວທາງການບໍລິຫານງານບຸກຄົນຄະນະສຶກສາສາດມະຫາວິທະຍາໄລແຫ່ງ  
ຊາດລາວ ສາທາລະນະລັດປະຊາທິປະໄຕປະຊາຊົນລາວ

ພຣະສີສະເກດ ໂຊຕິບັນໂຍ (ລັດຕະນະ)

ນິສິດພຸດທະສາດມະຫາບັນດິດສາຂາການບໍລິຫານການສຶກສາ  
ຄະນະສຶກສາສາດມະຫາວິທະຍາໄລມະຫາຈຸລາລົງກອນຣາຊວິທະຍາໄລ



**ຕອນທີ໑**

**ແບບສອບຖາມກ່ຽວກັບປັດໃຈພື້ນຖານຂອງຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມ**

**ຄຳຊີ້ແຈງ** ກະຣຸນາຂີດເຄື່ອງໝາຍ ✓ ລົງໃນບອກສ໌  ຂໍຄວາມທິຖືກຕ້ອງຕາມສະພາບຄວາມເປັນຈິງ

໑. ເພດ

- ໑. ຊາຍ
- ໒. ຍິງ

໒. ອາຍຸ

- ໑. ນ້ອຍກ່ວາ໑໐ປີ
- ໒. ໑໑ - ໑໙ ປີ
- ໓. ໒໐ - ໒໙ ປີ
- ໔. ໓໐ ປີຂຶ້ນໄປ

໓. ລະດັບການສຶກສາ

- ໑. ຕໍ່າກ່ວາປະລິນຍາຕີ
- ໒. ປະລິນຍາຕີຫຼືທ່ຽບເທົ່າ
- ໓. ສູງກ່ວາປະລິນຍາຕີ

໔. ປະສົບການເຮັດວຽກ

- ໑. ນ້ອຍກວ່າ ໑໐ ປີ
- ໒. ໑໑ - ໑໙ ປີ
- ໓. ໒໐- ໒໙ ປີ
- ໔. ຫລາຍກວ່າ ໓໐ ປີ

**ຕອນທີ 4**

**ແບບສອບຖາມກ່ຽວການສຶກສາການບໍລິຫານງານບຸກຄົນຄະນະສຶກສາສາດມະຫາວິທະຍາໄລແຫ່ງຊາດລາວ ສາທາລະນະລັດປະຊາທິປະໄຕປະຊາຊົນລາວ**

**ຄຳຊີ້ແຈ້ງ** ກະລຸນາຂີດເຄື່ອງຫມາຍ ✓ ລົງໃນບອກສ໌   
 ຂໍ້ຄວາມທີ່ຖືກຕ້ອງຕາມສະພາບຄວາມເປັນຈິງແລະເກນລະດັບຄະແນນຄວາມຄິດກ່ຽວການສຶກສາການບໍລິຫານງານບຸກຄົນຄະນະສຶກສາສາດມະຫາວິທະຍາໄລແຫ່ງຊາດລາວດົງໂດກສາທາລະນະລັດປະຊາທິປະໄຕປະຊາຊົນລາວໂດຍມີເກນລະດັບຄະແນນ ດັ່ງນີ້:

- 4 ຫມາຍເຖິງ ລະດັບຫລາຍທີ່ສຸດ
- 4 ຫມາຍເຖິງ ລະດັບຫລາຍ
- ໓ ຫມາຍເຖິງ ລະດັບປານກາງ
- ໒ ຫມາຍເຖິງ ລະດັບນ້ອຍ
- 1 ຫມາຍເຖິງ ລະດັບນ້ອຍທີ່ສຸດ

ການບໍລິຫານງານບຸກຄົນ	ລະດັບປະຕິບັດງານ				
	4	4	໓	໒	1
<b>1.ດ້ານການວາງແຜນງານບຸກຄົນ</b>					
1. ມີການສຳຫຼວດຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄົນເພື່ອເປັນຂໍ້ມູນໃນການວາງແຜນ					
໒ ນຳຂໍ້ມູນການສຳຫຼວດມາປະກອບການວາງແຜນອັດຕາກຳລັງບຸກຄົນໃນອານາຄົດ					
໓. ບຸກຄົນມີສ່ວນຮ່ວມໃນການວາງແຜນພັດທະນາບຸກຄົນໃນສະຖານສຶກສາ					
4. ຈັດທຳຄູ່ມືແຜນງານການບໍລິຫານງານບຸກຄົນ					
5. ດຳເນີນວຽກງານຕາມຄູ່ມືແຜນງານທີ່ກຳນົດໄວ້					
6. ບຸກຄົນມີຄຸນສົມບັດຖືກຕ້ອງຕາມຄວາມຕ້ອງການຂອງສະຖານສຶກສາ					
໗ ມີການປະເມີນຜົນແຜນງານບໍລິຫານງານບຸກຄົນຢ່າງສະໝໍ່າສະເໝີ					

ການບໍລິຫານງານບຸກຄົນ	ລະດັບປະຕິບັດງານ				
	໕	໔	໓	໒	໑
<b>໒. ດ້ານການຈັດບຸກຄົນເຂົ້າປະຕິບັດງານ</b>					
໓. ມີການປະຊຸມຊື່ແຈງນະໂຍບາຍ/ແຜນງານຕ່າງໆໃຫ້ບຸກຄົນໄດ້ຮັບຊາບ					
໔. ກຳນົດບຸກຄົນຮັບຜິດຊອບແລະຜູ້ປະຕິບັດງານໄວ້ຢ່າງລະອຽດ					
໑໐. ບຸກຄົນມີສ່ວນຮ່ວມໃນການພິຈາລະນາການຈັດບຸກຄົນເຂົ້າໄປປະຕິບັດວຽກງານ					
໑໑. ບຸກຄົນໄດ້ຮັບມອບໝາຍວຽກງານຢ່າງເໝາະສົມແລະເປັນທຳ					
໑໒. ບຸກຄົນໄດ້ປະຕິບັດງານຕາມຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດແລະຄວາມຖະນັດ					
໑໓. ມີການປະເມີນຜົນການປະຕິບັດວຽກງານຢ່າງສະໝໍ່າສະເໝີ					
໑໔. ກຳນົດໜ້າທີ່ການປະຕິບັດວຽກງານຂອງບຸກຄົນແຕ່ລະຄົນຢ່າງຈະແຈ້ງ					
<b>໓. ດ້ານການພັດທະນາບຸກຄົນ</b>					
໑໕. ຈັດໃຫ້ມີກິດຈະກຳເພື່ອສົ່ງເສີມຄວາມສາມັກຄີຂອງບຸກຄົນໃນສະຖານສຶກສາ					
໑໖. ບຸກຄົນໃນສະຖານສຶກສາໃຫ້ຄຳແນະນຳຊ່ວຍເຫຼືອຊຶ່ງກັນແລະກັນ					
໑໗. ມີການສ້າງບັນຍາກາດທີ່ດີ ມີຄວາມສະເໝີພາບຕໍ່ການບໍລິຫານງານໃນສະຖານສຶກສາ					
໑໘. ມີການປະກາດຜົນການປະຕິບັດງານໃຫ້ກັບບຸກຄົນຮູ້ຢ່າງສະໝໍ່າສະເໝີ					
໑໙. ບຸກຄົນໃນສະຖານສຶກສາປະຕິບັດຕົນເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີຕໍ່ກັນ					
໒໐. ສົ່ງເສີມໃຫ້ບຸກຄົນຂຽນຜົນງານທາງວິຊາການ					
໒ ໑ ບຸກຄົນໄດ້ຮັບການພິຈາລະນາຄວາມດີຄວາມຊອບຕາມເກນແລະລະບຽບແບບແຜນທີ່ກຳນົດໄວ້ຢ່າງເປັນທຳ					
	<b>ລະດັບປະຕິບັດງານ</b>				

ການບໍລິຫານງານບຸກຄົນ	໕	໔	໓	໒	໑
<b>໔. ດ້ານການບໍາລຸງຮັກສາບຸກຄົນ</b>					
໔໒. ສົ່ງເສີມໃຫ້ບຸກຄົນໄດ້ຮັບການຝຶກອົບຮົມຈາກຜູ້ຊົງຄຸນນະວຸດທິຢ່າງສະໝໍ່າ ສະເໝີ					
໔໓. ຈັດໃຫ້ຕົວແທນບຸກຄົນທີ່ໄດ້ຮັບການຝຶກອົບຮົມນໍາຄວາມຮູ້ມາເຜີຍແຜ່					
໔໔. ໃຫ້ບຸກຄົນສຶກສາເບິ່ງງານຈາກແຫລ່ງຄວາມຮູ້ຕ່າງໆແລ້ວນໍາມາພັດທະນາຕົນເອງ					
໔໕. ມີການຈັດບໍລິການທີ່ເປັນຄວາມຮູ້ທາງວິຊາການແກ່ບຸກຄົນຢ່າງທົ່ວເຖິງ					
໔໖. ມີການຍ້ອງຍໍຊົມເຊີຍໃຫ້ກໍາລັງໃຈແກ່ຜູ້ທີ່ປະຕິບັດວຽກງານຢ່າງສະໝໍ່າສະເໝີ					
໔໗. ມີການສົ່ງເສີມໃຫ້ບຸກຄົນສ້າງຜົນງານໃຫມ່ໆ					
໔໘. ສົ່ງເສີມສະໜັບສະໜູນໃຫ້ບຸກຄົນໃນສະຖານສຶກສາໄດ້ສຶກສາຕໍ່ໃນລະດັບສູງຂຶ້ນ					
<b>໕. ດ້ານການປະເມີນຜົນການປະຕິບັດງານ</b>					
໕໙. ມີການກໍາໜົດນະໂຍບາຍແລະວັດຖຸປະສົງໃນການປະເມີນຜົນການປະຕິບັດງານຢ່າງຈະແຈ້ງ					
໖໐. ການໃຫ້ຄວາມເປັນທໍາໃນການປະເມີນຜົນການປະຕິບັດງານຂອງບຸກຄົນໃນສະຖານສຶກສາ					
໖໑. ສໍາຫລວດແລະປະເມີນຜົນການປະຕິບັດງານຂອງບຸກຄົນໃນສະຖານສຶກສາ					
໖໒. ມີການປະກາດຂັ້ນຕອນ ເກນແລະວິທີການປະເມີນຜົນການປະຕິບັດງານຢ່າງທົ່ວເຖິງແລະຈະແຈ້ງ					
໖໓. ບຸກຄົນໃນສະຖານສຶກສາມີການໃຊ້ແບບປະເມີນຜົນການປະຕິບັດງານຢ່າງ ເໝາະສົມ					
໖໔. ມີການປະກາດແລະເປີດເຜີຍຢ່າງເປັນທາງການ					
໖໕. ເປີດໂອກາດໃຫ້ບຸກຄົນມີສ່ວນຮ່ວມໃນການປະເມີນຜົນການປະຕິບັດງານ					

**ຕອນທີ໓**

ແບບສອບຖາມແລະຂໍ້ສະເໜີແນະແນວທາງການບໍລິຫານງານບຸກຄົນຄະນະສຶກສາສາດມະຫາ  
 າວິທະຍາໄລແຫ່ງຊາດລາວ ສາທາລະນະລັດປະຊາທິປະໄຕປະຊາຊົນລາວ

**໑. ການວາງແຜນງານບຸກຄົນ**

.....

.....

.....

໒. ການຈັດບຸກຄົນເຂົ້າປະຕິບັດງານ

.....  
.....  
.....

໓. ການພັດທະນາບຸກຄົນ

.....  
.....  
.....

໔. ການບໍາລຸງຮັກສາບຸກຄົນ

.....  
.....  
.....

໕. ການປະເມີນຜົນການປະຕິບັດງານ

.....  
.....  
.....

ຂໍຂອບໃຈນຳທຸກໆທ່ານທີ່ໃຫ້ການຮ່ວມມື  
ໃນການຕອບແບບສອບຖາມ

## แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

### เรื่อง

การศึกษาการบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว  
 สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

.....

คำชี้แจง แบบสอบถาม

การแปลความหมายของ IOC

$IOC \geq 0.5$  แสดงว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์/นิยามศัพท์

$IOC < 0.5$  แสดงว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์/นิยามศัพท์

ความหมายของคะแนน IOC

- +๑ หมายถึง ข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์/นิยามศัพท์
- ๐ หมายถึง ไม่แน่ใจว่าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์/นิยามศัพท์
- ๑ หมายถึง ข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์/นิยามศัพท์

๑. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการทราบความคิดเห็นของท่านที่มีต่อการบริหารงานบุคคลในคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ข้อมูลที่ได้จะไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้นมิได้มุ่งประเมินการปฏิบัติงานของบุคคลหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งและจะไม่มีผลกระทบต่อตำแหน่งหน้าที่และการทำงานของท่านหรือผู้ใดทั้งสิ้น โปรดได้กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงอย่างอิสระผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลไว้เป็นความลับเพื่อประโยชน์ทางการวิจัยเท่านั้น

๒. แบบสอบถามฉบับนี้มี ๑๗ ตอนคือ

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

มี ๕ ด้านดังนี้

๑. การวางแผนงานบุคคล
๒. การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน
๓. การพัฒนาบุคคล

๔. การบำรุงรักษาบุคคล

๕. การประเมินผลการปฏิบัติ

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ขอให้ท่านพิจารณาว่า ข้อคำถามแต่ละข้อมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นิยามศัพท์หรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย  บนช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน จึงขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ ๑ ปัจจัยพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมาย  ลงในช่องข้างใน  ข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	ระดับ			ข้อเสนอแนะ
	+๑	๐	-๑	
๑. เพศ ๑. ชาย				
๒. หญิง				
๒. อายุ ๑. น้อยกว่า ๓๐ ปี				
๒. อายุ ๓๐ – ๓๕ ปี				
๓. อายุ ๔๐ – ๔๕ ปี				
๔. มากกว่า ๕๐ ปี				
๓. วุฒิการศึกษา ๑. ต่ำกว่าปริญญาตรี				
๒. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า				
๓. สูงกว่าปริญญาตรี				
๔. ประสบการณ์การทำงาน ๑. น้อยกว่า ๑๐ ปี				
๒. ๑๑ – ๑๕ ปี				
๓. ๒๐ – ๒๕ ปี				
๔. มากกว่า ๓๐ ปี				

ตอนที่ ๒ การบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐ  
ประชาธิปไตยประชาชนลาว

**คำชี้แจง**

ขอให้ท่านพิจารณาว่า ข้อคำถามแต่ละข้อ วัตถุประสงค์ของคำถามหรือไม่ได้โดยทำเครื่องหมาย

× บนช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

การบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น		ข้อเสนอแนะ	
	+๑	๐	-๑	
<b>๑. ด้านการวางแผนงานบุคคล</b>				
๑. มีการสำรวจความต้องการของบุคคลเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน				
๒. นำข้อมูลจากการสำรวจมาประกอบการวางแผนอัตรากำลังบุคคลในอนาคต				
๓. บุคคลมีส่วนร่วมในวางแผนพัฒนาบุคคลในสถานศึกษา				
๔. จัดทำคู่มือหรือแผนงานการบริหารงานบุคคล				
๕. ดำเนินงานตามคู่มือหรือแผนงานที่กำหนดไว้				
๖. บุคคลมีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษา				
๗. มีการประเมินผลแผนงานบริหารบุคคลอย่างสม่ำเสมอ				
<b>๒. ด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน</b>				
๘. มีการประชุมชี้แจงนโยบาย/แผนงานต่างๆให้บุคคลได้ทราบ				
๙. กำหนดบุคคลรับผิดชอบและผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน				
๑๐. คณะอาจารย์มีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน				
๑๑. บุคคลได้รับมอบหมายงานอย่างเหมาะสมและเที่ยงธรรม				
๑๒. บุคคลได้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัด				
๑๓. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ				
๑๔. กำหนดหน้าที่การปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคนอย่างชัดเจน				



การบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
	+๑	๐	-๑	
<b>๓.ด้านการพัฒนาบุคคล</b>				
๑๕. จัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสามัคคีของบุคคลในสถานศึกษา				
๑๖. บุคคลในสถานศึกษาให้คำแนะนำช่วยเหลือซึ่งกันและกัน				
๑๗. มีการสร้างบรรยากาศที่ดีมีความเป็นประชาธิปไตยต่อการบริหารงานของสถานศึกษา				
๑๘. มีการนิเทศการปฏิบัติงานให้กับบุคคลอย่างสม่ำเสมอ				
๑๙. บุคคลในสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อกัน				
๒๐. มีการยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานได้ผลดีสม่ำเสมอ				
๒๑. ครูได้รับการพิจารณาความคิดความชอบตามเกณฑ์และระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้อย่างเที่ยงธรรม				
<b>๔. ด้านการบำรุงรักษาบุคคล</b>				
๒๒. ส่งเสริมให้ครูได้รับการฝึกอบรมจากผู้ทรงคุณวุฒิอย่างสม่ำเสมอ				
๒๓. จัดให้ตัวแทนครูที่ได้รับการฝึกอบรมนำความรู้มาเผยแพร่				
๒๔. ครูศึกษาดูงานจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ นำมาพัฒนาตนเอง				
๒๕. มีการจัดบริการเอกสารที่เป็นความรู้ทางวิชาการแก่ครูอย่างทั่วถึง				
๒๖. ส่งเสริมให้บุคคลเขียนผลงานทางวิชาการ				
๒๗. มีการส่งเสริมให้ครูสร้างผลงานใหม่ๆ				
๒๘. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในสถานศึกษา ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น				

การบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
	+๑	๐	-๑	
๕. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน				
๒๙. สำรวจความต้องการการโอนการย้ายของครูในสถานศึกษา				
๓๐. การให้ความเป็นธรรมในการโอนการย้ายของครูในสถานศึกษา				
๓๑. จัดให้มีการดำเนินการทางวินัยข้าราชการให้แก่ผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถานศึกษา				
๓๒. ผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถานศึกษาจะต้องให้มีความรู้ความสามารถเรื่องระเบียบวินัย				
๓๓. ผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันตอนที่ได้รับอันตรายจนทุพพลภาพ				
๓๔. ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อเป็นเกียรติและกำลังใจแก่ผู้บริหารและครูอาจารย์ที่เกษียณอายุราชการ				
๓๕. เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน				

ตอนที่ ๓ แบบสอบถาม ปัญหา และข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคล คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

๑. การวางแผนงานบุคคล

.....  
.....  
.....

๒. การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน

.....  
.....  
.....

๓. การพัฒนาบุคคล

.....  
.....  
.....

๔. การบำรุงรักษาบุคคล

.....  
.....  
.....

๕. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

.....  
.....  
.....

## ผลวิเคราะห์แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

การให้คะแนนแบบสอบถามมีเกณฑ์ดังนี้

- + ๑ รู้สึกแน่ใจว่าแบบสอบถามข้อนั้นสามารถวัดได้ตรงตามจุดประสงค์
- ๐ รู้สึกไม่แน่ใจว่าแบบสอบถามข้อนั้นสามารถวัดได้ตรงตามจุดประสงค์
- ๑ รู้สึกแน่ใจว่าแบบสอบถามข้อนั้นไม่สามารถวัดตรงตามจุดประสงค์

ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อไปหาค่าดัชนีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาและค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างแบบสอบถามกับจุดประสงค์ โดยมีสูตรคำนวณดังนี้

$$\text{สูตร} \quad \text{IOC} = \frac{\Sigma R}{N}$$

เมื่อ IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างแบบสอบถามกับจุดประสงค์
$\Sigma R$	แทน	ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยการแปลความคือ ถ้า IOC  $\geq 0.5$  แสดงว่าแบบสอบถามข้อนั้นวัดวัตถุประสงค์ข้อนั้นจริง  
ถ้า IOC  $< 0.5$  แสดงว่าแบบสอบถามข้อนั้นไม่วัดวัตถุประสงค์ข้อนั้น

### ชื่อผู้เชี่ยวชาญ

๑. รศ.พิเศษ ดร.อดิศร เพียงเกษ
๒. ผศ.ดร.อินตา ศิริวรรณ
๓. ผศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย
๔. ผศ.บุญเลิศ จีรภัทร์
๕. ดร.สุลีพร เสวตพงศ์

ตอนที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง แบบสอบถามมีทั้งหมด ๕ ข้อ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	คะแนนความคิดเห็น					ΣR	IOC
	๑	๒	๓	๔	๕		
๑. เพศ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๒. อายุ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๓. วุฒิการศึกษา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๔. ประสบการณ์การทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชน

คำชี้แจง แบบสอบถามมีทั้งหมด ๕ ด้าน กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

การบริหารงานบุคคล	คะแนน					ΣR	IOC
	๑	๒	๓	๔	๕		
๑.ด้านการวางแผนงานบุคคล							
๑. มีการสำรวจความต้องการของบุคคลเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๒. นำข้อมูลการสำรวจมาประกอบการวางแผนอัตรากำลังบุคคลในอนาคต	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๓. บุคคลมีส่วนร่วมในวางแผนพัฒนาบุคคลในสถานศึกษา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๔. จัดทำคู่มือหรือแผนงานการบริหารงานบุคคล	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๕. ดำเนินงานตามคู่มือหรือแผนงานที่กำหนดไว้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๖. บุคคลมีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๗. มีการประเมินผลแผนงานบริหารบุคคลอย่างสม่ำเสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑

การบริหารงานบุคคล	คะแนน					ΣR	IOC
	๑	๒	๓	๔	๕		
<b>๒.ด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน</b>							
๘. มีการประชุมชี้แจงนโยบาย/แผนงานต่าง ๆ ให้บุคคลได้ทราบ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๙. กำหนดบุคคลรับผิดชอบและผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๑๐. คณะอาจารย์มีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๑๑. มีการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๑๒. บุคคลได้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัด	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๑๓. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๑๔. กำหนดหน้าที่การปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคนอย่างชัดเจน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑

การบริหารงานบุคคล	คะแนน					ΣR	IOC
	๑	๒	๓	๔	๕		
<b>๓.ด้านการพัฒนาบุคคล</b>							
๑๕. จัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสามัคคีของบุคคลในสถานศึกษา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๑๖. บุคคลในสถานศึกษาให้คำแนะนำช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๑๗. มีการสร้างบรรยากาศที่ดีมีความเป็นประชาธิปไตยต่อการบริหารงานของสถานศึกษา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๑๘. มีการประกาศผลการปฏิบัติงานให้กับบุคคลอย่างสม่ำเสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๑๙. บุคคลในสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อกัน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๒๐. ส่งเสริมให้บุคคลเขียนผลงานทางวิชาการ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๒๑. การส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑

การบริหารงานบุคคล	คะแนน					ΣR	IOC
	๑	๒	๓	๔	๕		
<b>๔.ด้านการบำรุงรักษาบุคคล</b>							
๒๒. ส่งเสริมให้บุคคลที่ได้รับการฝึกอบรมจากผู้ทรงคุณวุฒิอย่างสม่ำเสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๒๓. จัดให้ตัวแทนบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรมนำความรู้มาเผยแพร่	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๒๔. ให้อาจารย์ศึกษาคูงานจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ นำมาพัฒนาตนเอง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๒๕. มีการจัดบริการเอกสารที่เป็นความรู้ทางวิชาการแก่อาจารย์อย่างทั่วถึง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๒๖. มีการยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานได้ผลดีสม่ำเสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๒๗. มีการส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานใหม่ๆ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๒๘. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในสถานศึกษา ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
<b>๕.ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>							
๒๙. มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๓๐. การให้ความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลในสถานศึกษา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๓๑. ดำรงและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลในสถานศึกษา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๓๒. มีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และ โปร่งใส	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๓๓. ผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถานศึกษามีการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑

การบริหารงานบุคคล	คะแนน					$\Sigma R$	IOC
	๑	๒	๓	๔	๕		
๕.ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน(ต่อ)							
๓๔. มีการประกาศและเปิดเผยผลการประเมินอย่างเป็นทางการ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑
๓๕. เปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑



## ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ : พระสีสะเกด ฉายา โชติปัญญา นามสกุล ลัดตะนะ
- เกิด : วันอังคารที่ ๒๐ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๒๘
- สถานที่เกิด : บ้านนาพึง เมืองเพ็ญ แขวงเวียงจันทน์
- การศึกษา : ชั้นมัธยมศึกษา วัดมหาพุทธวงศ์โชคป่าหลวง นครหลวงเวียงจันทน์ พ.ศ.  
๒๕๔๘  
จบปริญญาตรี สาขาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว พ.ศ. ๒๕๕๓
- อุปสมบท : วันที่ ๑ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๖ ณ พัทธสีมา วัดหัวเมือง นครหลวงเวียงจันทน์
- สังกัดวัด : วัดบางแพก ตำบลบางรักใหญ่ อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี
- ประสบการณ์ : ครูสอนภาษาอังกฤษ โรงเรียนมัธยมสงฆ์โชคป่าหลวง ปี พ.ศ. ๒๕๕๔

โทร: ๐๘๓ ๑๔๕ ๑๑๓๔