



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4

“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

**การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของครูในสถานศึกษา**  
**Personnel Management That Affects the Performance of Teachers**  
**in Educational Institutions**

สุพิชญา แสงแก้ว และนันทิยา น้อยจันทร์

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

E-Mail: s64561802097@ssru.ac.th

**บทคัดย่อ**

บทความนี้นำเสนอการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของครูในสถานศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การแบ่งงาน อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ วินัย เอกภาพของการบังคับบัญชา ความเป็นเอกภาพของคำสั่ง ให้ผลประโยชน์ขององค์กรมีความสำคัญกว่าผลประโยชน์ของบุคคล ค่าตอบแทน การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง หลักสกาถาลร์ ลำดับ ความเที่ยงธรรม ความมั่นคงในงานของบุคลากร ความริเริ่ม ความสามัคคีในหมู่คณะ และประสิทธิภาพการทำงานของครู ได้แก่ กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน (Clearly defined ideals) ใช้หลักเหตุผลทั่วไปพิจารณาจากความน่าจะเป็นไปได้ของงาน (Common sense) ให้คำแนะนำที่ดีที่ถูกต้องสมบูรณ์ (Competent counsel) รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน (Discipline) ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม (Fair deal) มีข้อมูลพร้อมทำงานที่เชื่อถือได้ (Reliable information) มีการรายงานผลการดำเนินงานทุกระยะ (Dispatching) มีมาตรฐานงานเสร็จตามเวลา (Standard and Schedule) ผลงานได้มาตรฐาน (Standardized condition) ดำเนินงานถือเป็นมาตรฐานได้ (Standardized operation) มาตรฐานที่กำหนดสามารถปฏิบัติได้ (Standardized directing) ให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดี (Efficiency reward ) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของครูในสถานศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**คำสำคัญ:** การบริหารงานบุคคล, ประสิทธิภาพการทำงานของครู, สถานศึกษา

**Abstract**

This paper presents personnel management that affects teachers' performance in educational institutions to study the concepts and theories related to personnel management, such as division of labor, authority and responsibility, discipline, and unity of command. Unity of command Let the organization's interests take precedence over the interests of individuals: remuneration, centralization of power, and the scalar principle. The job security of personnel, initiative, unity among the group and the performance of teachers, including setting clear goals use general reasoning Determined by the likelihood of the job give good advice entirely correct Maintain discipline at work with justice Have reliable and up-to-date information Performance reports are available at every stage. There is a standard for the work to be completed on time.



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4

“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

Standard work Operations can be considered standard. Therefore, the established standards can be met. Reward good workers as a guideline for improving teachers' performance in educational institutions efficiently and effectively.

**Keywords: personnel management, teacher performance, educational institutions**

## บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานอันสำคัญยิ่งในการสร้างความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าของชาติ ถ้าการจัดการศึกษาของชาติมีคุณภาพก็หมายถึงประชาชนในชาติมีคุณภาพตามไปด้วย ดังนั้น โรงเรียนจึงนับเป็นสถาบันทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดและผู้บริหารโรงเรียนก็มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลในโรงเรียนให้ได้ดีและมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการบริหารงานให้โรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีศักยภาพมีความรู้ความสามารถ มีทักษะ วิสัยทัศน์จึงจะทำให้การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเกิดความสำเร็จตลอดจนมีผลสัมฤทธิ์สูง (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2540) การบริหารงานมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งของ องค์การต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจเอกชน หรือภาครัฐ ทรัพยากรพื้นฐานในการบริหารงานมีองค์ประกอบ หลัก 4 อย่าง ได้แก่ บุคลากร เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการบุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะ บุคลากรเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหาร และถือว่าเป็นทรัพยากรที่มี ประโยชน์อย่างมหาศาลในกระบวนการผลิตตัวป้อนทั้ง 4 อย่างนั้น ปัจจัยทุกตัวต้องมีบุคลากรเป็นผู้ใช้ ทรัพยากรอื่นเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ (รุ่ง แก้วแดง และคณะ, 2538)

งานบริการงานบุคคล ที่ทำให้ครูเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร กล่าวคือ การที่องค์กรใดมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงก็จะมีประสิทธิผลของงาน ที่สูงตามไปด้วย ฉะนั้น ผลการปฏิบัติงานหรือการสร้างผลงานให้มีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจ บรรลุจุดมุ่งหมาย เป้าหมายตามที่วางไว้จะต้องพิจารณาจาก คุณภาพ ของงานต้องมีคุณภาพสูงเป็นที่ยอมรับ ปริมาณงานที่เกิดขึ้นต้องเป็นไปตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้หรือคาดหวังไว้เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานต้องอยู่ในหลักการและมาตรฐาน และค่าใช้จ่ายต้องมีวิธีการบริหารให้มีค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด สิ่งเหล่านี้จะต้องประกอบไปด้วย ปัจจัยหลายๆ ด้านด้วยกัน ซึ่งหากองค์กรใดให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยเหล่านี้ก็จะทำให้ องค์กรนั้นประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (กันตยา เพิ่มผล, 2547 : 38) การดำเนินงานขององค์กรย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น เพราะ “คน” มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวต่อการดำเนินงาน ขององค์กร กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพมากเท่าใด ยิ่งจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์มากเท่านั้น และในการปฏิบัติงานด้วยดี หรือไม่ดีนั้นผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน

จากความเป็นมาข้างต้นผู้เขียนเล็งเห็นความสำคัญถึงการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของครูในสถานศึกษา เพราะเมื่อผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานบุคคล เป็นบุคคลที่มีศักยภาพมีความรู้ความสามารถ มีทักษะ วิสัยทัศน์ก็จะทำให้การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเกิดความสำเร็จครูในฐานะผู้ปฏิบัติงานเป็นกำลังสำคัญในการช่วยพัฒนาขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล นั่นก็จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ หมั่นฝึกฝนพัฒนาตนเองอยู่เสมอ



เมื่อได้รับ การช่วยเหลือ สนับสนุน ความเป็นธรรม คำแนะนำจากผู้บริหาร ซึ่งหากสถานศึกษาให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยเหล่านี้ก็จะทำให้ สถานศึกษานั้นประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงมีแนวความคิดทำบทความวิชาการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของครู เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรของผู้บริหาร ในอนาคต

### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล และประสิทธิภาพการทำงานของครู

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถ ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลเกิด ความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎ ระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา ความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งได้รับการยกย่องและมีความก้าวหน้าใน วิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ (วนิดา เหลนปก, 2560) ซึ่งการบริหารงานบุคคลถือเป็นหัวใจหลักของการบริหารไม่ว่าองค์กรนั้นจะปฏิบัติงาน ด้านใดถ้ามีการบริหารงานบุคคลบกพร่ององค์กรนั้นก็ จะพัฒนาและมีความเจริญก้าวหน้าได้ยาก เพราะงานทุกอย่างจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับบุคคล ที่ได้รับมอบหมายงาน การพัฒนาบุคลากรเป็นการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เนื่องจากความ เจริญของ วิทยาการต่าง ๆ ตลอดจนเทคนิคในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ไม่ว่าวิทยาการและหน้าที่ ความรับผิดชอบจะได้เปลี่ยนแปลงไป การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษายังคงเป็นภารกิจสำคัญ ที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาให้เกิด ประสิทธิภาพ โดยนำวิธีการ ต่างๆ มาใช้ในการพัฒนาครูเพื่อให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพ สูงสุด โดยรู้จักแสวงหาและคัดเลือกครูเข้า มาทำงานอย่างเหมาะสม (ศศิวิมล คนเส็งยม, 2560) การพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้น พื้นฐานตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 ที่กำหนดให้ สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการกระจายอำนาจบริหารงานบุคคลให้แก่เขตพื้นที่การศึกษาและ สถานศึกษา ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลมากขึ้น เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการดำเนินงานจัดการศึกษาให้มากที่สุด (วิภาดา สารัม, 2562) กระทรวงศึกษาธิการได้ กำหนดกรอบการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้ การบริหารงานในสถานศึกษา เป็นภารกิจที่สำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้ สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคล ให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความ มั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยผู้บริหาร โรงเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องดำเนินการภารกิจหลัก คือ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัยและ การออกจากราชการ แต่การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่ยุ่งยากที่ซับซ้อนเพราะต้องทำงานเกี่ยวกับคนซึ่งมี ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนมีความนึกแตกต่างกัน และที่สำคัญคนเป็นสิ่งที่มีความชีวิตจิตใจ มีอารมณ์ ผู้บริหารจึงต้องประสบปัญหาต่างๆ ในการบริหารบุคคล ซึ่งปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ปัญหาการวางแผนการ บริหารงานบุคคล ปัญหาการสรรหาและการแต่งตั้งบุคคล ปัญหาการพัฒนาบุคคล ปัญหาการประเมินผล การ



ปฏิบัติงาน ปัญหาการให้บุคคลพ้นจากงาน และปัญหาการควบคุมกำกับ ติดตาม และนิเทศบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 6)

Henri Fayol (อ้างใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2548) กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรไว้ ว่า การพัฒนาทฤษฎีการบริหารขึ้น 14 ข้อ โดยเรียกว่าทฤษฎีหลักการบริหารความยืดหยุ่น สามารถดัดแปลง ให้เข้ากับความต้องการทั้งหมดของหลักการบริหาร ได้แก่

1. การแบ่งงาน (Division of Work) การแบ่งงานระหว่างคนงานกับผู้จัดการจะช่วยเพิ่มผลผลิต
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) เป็นสิทธิจะออกคำสั่ง และใช้อำนาจเพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมทำตามคำสั่ง ขณะที่ทำให้เห็นข้อแตกต่างระหว่างอำนาจหน้าที่เป็นทางการ (ได้จากตำแหน่งที่ตัวเองครองอยู่) กับอำนาจหน้าที่ส่วนบุคคล (ตั้งอยู่บนพื้นฐานของเขาวัวปัญญา ประสบการณ์และความสามารถส่วนบุคคล) คนในองค์กรต้องการอำนาจหน้าที่มากขึ้น แต่กลัวความรับผิดชอบ การกลัวความรับผิดชอบดังกล่าวทำให้ความริเริ่มเป็นอัมพาตด้วยจะต้องดำเนินขั้นตอนพิเศษ เพื่อชักจูงคนให้ยอมรับความรับผิดชอบขณะที่ใช้อำนาจหน้าที่
3. วินัย (Discipline) วินัยมีความจำเป็นเพื่อให้การบริหารมีความราบรื่น
4. เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) พนักงานควรได้รับคำสั่งจากหัวหน้า เพียงคนเดียวเท่านั้น คนที่มีหัวหน้ามากกว่าหนึ่งคนในเวลาเดียวกันอยู่รอดได้ยาก
5. ความเป็นเอกภาพของคำสั่ง (Unity of Direction) เป็นความคิดเดียวและแผนการเดียวสำหรับกิจกรรมกลุ่มหนึ่งที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน เอกภาพของการบังคับบัญชาไม่อาจเกิดขึ้นได้ถ้าปราศจากเอกภาพของคำสั่ง
6. ให้ผลประโยชน์ขององค์กรมีความสำคัญกว่าผลประโยชน์ของบุคคล (Subordination of Individual Interests of the General Interest) ผลประโยชน์ของพนักงานคนหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งไม่ควรอยู่เหนือผลประโยชน์ขององค์กร
7. ค่าตอบแทน (Remuneration) ค่าตอบแทนของบริหารความยุติธรรมและถูกต้อง
8. การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง (Centralization) การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลางเป็นระเบียบ ตามธรรมชาติในองค์กรใหญ่ๆ มีความจำเป็นในการจัดตั้งคนกลางขึ้นการมอบอำนาจให้คนกลางที่มีความริเริ่ม ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้จัดการความน่าเชื่อถือของผู้ใต้บังคับบัญชาและเงื่อนไขของธุรกิจ
9. หลักสเกลาร์ (Scalar Chain) ถ้ามีการใช้กฎขององค์กรที่เป็นทางการ การสื่อสารระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาสองคนในต่างแผนอาจต้องใช้เวลายาวนานและซับซ้อน กล่าวคือคนหนึ่งอาจส่งข้อความขึ้นไปตามสายการบังคับบัญชาแล้วรอจนถึงจุดหมายปลายทาง
10. ลำดับ (Order) คนที่เหมาะสมควรอยู่ในที่เหมาะสมความรู้ที่ละเอียดในข้อกำหนดของมนุษย์ และทรัพยากรขององค์กรและความสมดุลที่คงที่ระหว่างข้อกำหนดเหล่านี้กับทรัพยากร
11. ความเที่ยงธรรม (Equity) ความเที่ยงธรรมและความเสมอภาคจากการปฏิบัติคือผลลัพธ์ของ การรวมกันของความเมตตาและความยุติธรรม
12. ความมั่นคงในงานของบุคลากร (Stability of Tenure of Personnel) สนับสนุนความมั่นคง ในงานของบุคลากรเพื่อประกันถึงความราบเรียบในการปฏิบัติการกิจ ความไม่มั่นคงในงานคือเหตุผลและผล ของการทำงานที่ไม่ดี



13. ความริเริ่ม (Initiative) ความริเริ่มประกอบด้วยการคิดแผนอย่างรอบคอบและประกันถึงความสำเร็จของมันเป็นแหล่งที่ยิ่งใหญ่ของความเข้มแข็งในธุรกิจเพื่อสนับสนุนความริเริ่มบังคับบัญชาต้องแสดงไหวพริบที่ดีให้มากและความพร้อมที่จะละทิ้งความถือดี

14. ความสามัคคีในหมู่คณะ (Esprit Dee Corps) ความสามัคคีของบุคลากรในองค์กรด้วยทัศนคติที่จะสร้างความสำคัญของความสามัคคีในหมู่พนักงาน ผู้จัดการต้องแสดงบุรณการส่วนบุคคลที่สูงนอกจากจะเป็นตัวอย่างเน้นคุณธรรมแล้วผู้จัดการไม่ควรยึดถือคติพจน์ที่ว่า “แบ่งแยกแล้วปกครอง” การแบ่งแยกกำลังศัตรูให้อ่อนแอเป็นเรื่องที่ฉลาด แต่การแบ่งแยกทีมของตนเองเป็นความบาปต่อธุรกิจการพัฒนาความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรและจัดตั้งผลประโยชน์ร่วมโดยความตกลงร่วมกัน

สรุปว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคล นับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การบริหารงานบุคคล การวางแผนกำลังคน การสรรหา การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ การควบคุม การประเมินผล และการปฏิบัติงานต้องใช้ความยืดหยุ่นสามารถดัดแปลง ให้เข้ากับความต้องการของบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลเกิดความคล่องตัว ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาควรได้รับการพัฒนา ความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งได้รับการยกย่องและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งการบริหารงานบุคคลถือเป็นหัวใจหลักของการบริหารไม่ว่าองค์กรนั้นจะปฏิบัติงาน ด้านใดถ้ามีการบริหารงานบุคคลบกพร่ององค์กรนั้นก็พัฒนาและมีความเจริญก้าวหน้าได้ยาก เพราะงานทุกอย่างจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับบุคคลที่ได้รับมอบหมายงาน

### ประสิทธิภาพการทำงานของครู

สถานศึกษาในปัจจุบัน มีความต้องการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ กล่าวคือ ในด้านการปฏิบัติงานอันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยตรงในการจัดการเรียนการสอน อีกทั้งการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของครูและบุคลากร ทางการศึกษา ทำให้ผู้เรียนมีความรอบรู้ควบคุมคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งมักได้ยินจากคำ กล่าวที่ว่า เด็กไทยในยุคปัจจุบันจะต้องดีกว่าคนเก่ง (ดี เก่ง มีสุข) ไม่เพียงแต่เก่งเพียงอย่างเดียว แต่ต้องนำความรู้ ที่มีนั้นไปใช้ในทางที่ถูกที่ควร ไม่สร้างความเดือดร้อนให้กับผู้อื่น อันจะส่งผลเสียต่อสังคม และประเทศชาติ ซึ่งประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษานั้น ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีส่วนสำคัญยิ่ง ต่อการบริหารจัดการองค์กร มีศาสตร์และศิลป์ ที่ผู้บริหาร จะต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์การติดต่อสื่อสารด้วยภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เพื่อบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (จันทร์ธานี สงวนนาม, 2553 : 23) ผู้บริหารและครู ต้องมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน ซึ่งพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรจะมีผลต่อบุคคลและผลของการทำงาน จากผลการศึกษาเป็น จำนวนมากพบว่าพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวก มีผลต่อความพึงพอใจใน การทำงาน (Organ, 1988 : 755-802)

มีการนำแนวคิดของ ฮีเมอร์สัน (Harrington Emerson, 1913 : เอกวินิต พรหมรักษา, 2555) แนวคิดของ Emerson มาเสนอไว้ภายใต้หัวข้อทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์ขั้นสูง ไว้ดังนี้การนำเอาวิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์มาบริหารงานคือ การบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์นั้น จะต้องมีการค้นพบ และทดลองเป็นอย่างดีว่า วิธีการนั้น ได้ผลจริง เมื่อประเมินผล สามารถบอกได้ว่า อะไรเกิดขึ้น เกิดขึ้นได้อย่างไร



เมื่อไหร่ จึงนำเอาข้อมูลเหล่านั้น มากำหนดเป็นหลักการบริหาร ใช้เพื่อปรับปรุงการจัดการกับประสิทธิภาพของคน โครงสร้าง และเป้าหมายขององค์กร เพื่อผลตอบแทนที่สมเหตุสมผล

โดยเน้นการจัดสรรทรัพยากรและจัดความสูญเสียเปล่าโดย ขอบรับการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ และให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายของ องค์กร (organization's structure and is goals) แสดงหลักประสิทธิภาพ 12 ประการ ซึ่ง สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่มีระบบโดยมุ่งการทำงานให้ เหมาะสมและง่ายขึ้น ซึ่งจะลดความสับสนเปลืองในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน (Clearly defined ideals) การทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่าง
2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป พิจารณาจากความน่าจะเป็นไปได้ของงาน (Common sense) หมายถึงการใช้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
3. ให้คำแนะนำที่ดี ที่ถูกต้องสมบูรณ์ (Competent counsel) การเป็นผู้ให้คำปรึกษา คำแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน (Discipline) ต้องมีระเบียบวินัยและรักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม (Fair deal) ต้องปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสยุติธรรมตรวจสอบได้
6. มีข้อมูลพร้อมทำงานที่เชื่อถือได้ (Reliable information) ต้องได้รับข้อมูลที่เชื่อถือได้และมีความพร้อมในการทำงาน
7. มีการรายงานผลการดำเนินงานทุกระยะ (Dispatching) ต้องรายงานผลการดำเนินงานทุกระยะ และแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง เพื่อความสะดวกในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน
8. มีมาตรฐานงานเสร็จตามเวลา (Standard and Schedule) ต้องมีมาตรฐานในการทำงานเพื่องานที่ได้นั้นเสร็จตรงตามเวลา
9. ผลงานได้มาตรฐาน (Standardized condition) ต้องมีผลงานที่ได้มาตรฐาน
10. ดำเนินงานถือเป็นมาตรฐานได้ (Standardized operation) มีวิธีการที่ใช้ดำเนินงานที่สามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
11. มาตรฐานที่กำหนดสามารถปฏิบัติได้ (Standardized directing) การกำหนดมาตรฐานที่สามารถเป็นเครื่องมือ ในการฝึกสอนงานได้
12. ให้บำเหน็จรางวัล แก่ผู้ปฏิบัติงานดี (Efficiency reward )การให้รางวัลตอบแทนกับผู้ที่มีการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้ปฏิบัติงานที่ดีต่อไป

จากความหมายพอจะสรุปเป็นความหมายของประสิทธิภาพในการทำงานได้ว่า งานที่บุคคลหนึ่ง ๆ ได้รับมอบหมาย โดยที่บุคคลนั้นๆ ต้องมีความสามารถและทุ่มเท รวมถึงมีทักษะในงานดังกล่าว และจะต้องกระทำภายใต้ ข้อกำหนดต่างๆ ที่องค์กรนั้นวางไว้ ก็จะส่งผลให้งานดังกล่าวที่ได้รับมอบหมายแล้วเสร็จก่อเกิดประสิทธิภาพของงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี 12 หลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพของ Harrington Emerson ในหนังสือ "The Twelve Principles of Efficiency" ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น และงานจะประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพความสัมพันธ์กันในองค์กร จะต้องเป็นไปในทางบวก ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา มีส่วนสำคัญยิ่ง ต่อการบริหารจัดการองค์กร มีศาสตร์และศิลป์ ที่



ผู้บริหาร จะต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์การติดต่อสื่อสารด้วยภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เพื่อบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## สรุป

ผลการศึกษาค้นคว้าเรื่อง “การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของครูในสถานศึกษา” ซึ่งได้สังเคราะห์จากบทความวิจัยและบทความวิชาการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของครู อันนำไปสู่แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของครูในสถานศึกษาสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้เขียนได้สรุปผลการศึกษาไว้ ดังนี้

1. การบริการงานบุคคล พบว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคล นับตั้งแต่การ กำหนดนโยบาย การบริหารงานบุคคล การวางแผนกำลังคน การสรรหา การดำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาให้ บุคลากรก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ การควบคุม การประเมินผล และการปฏิบัติงานต้องใช้ความยืดหยุ่น สามารถดัดแปลง ให้เข้ากับความต้องการของบุคลากร ซึ่งผู้บริหาร

2. ประสิทธิภาพในการทำงานของครู พบว่า งานที่บุคคลหนึ่งๆ ได้รับมอบหมาย โดยที่บุคคลนั้นๆ ต้องมีความสามารถและทุ่มเท รวมถึงมีทักษะในงานดังกล่าว และจะต้องกระทำภายใต้ ข้อกำหนดต่างๆ ที่องค์กรนั้นวางไว้ ก็จะส่งผลให้งานดังกล่าวที่ได้รับมอบหมายแล้วเสร็จ ก่อเกิดประสิทธิภาพของงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้ และงานจะประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพความสัมพันธ์ในองค์กรระหว่างผู้บริหารและครูจะต้องเป็นไปในทางบวก ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา มีส่วนสำคัญยิ่ง ต่อการบริหารจัดการองค์กรมีศาสตร์และศิลป์ ที่ผู้บริหาร จะต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์การติดต่อสื่อสารด้วยภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เพื่อบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล . กรุงเทพฯ :

กระทรวงฯ.

จันทร์ธานี สงวนนาม. (2553). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี: สำนักพิมพ์บุ๊คพอยท์.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2540). บัณฑิตศึกษาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. นนทบุรี

รุ่ง แก้วแดงและคณะ. (2538). กระบวนการบริหารการศึกษา. เอกสารการสอนชุดวิชาฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา หน่วงที่1-4 . กรุงเทพฯ :รุ่งศิลป์การพิมพ์.

วนิดา เหลนปก. (2560) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วิภาดา สารมัย. (2562). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4

“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์.
- ศศิวิมล คนเสี้ยม. (2560). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เอกวิรัต พรหมรักษา. (2555). แนวคิดและทฤษฎี Harrington Emerson. ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์ขั้นสูง. (ออนไลน์) เข้าถึงเมื่อมิถุนายน 2557. จาก <http://promrucsadba04.blogspot.com/2012/10/harrington-emerson.html>
- Harrington, E. (1913). Twelve Principles of Efficiency. New York: The Engineering Magazine.
- Organ, D. W. (1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington, MA: Lexington Books