



ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2



สุรเดช นาสุวรรณ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต


สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

PERSONNEL MANAGEMENT FACTORS BASED ON THE FOUR PRINCIPLES
OF SANGHAVATTHU EFFECT ON SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER
ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

The logo of Mahamakut Buddhist University is a large, intricate emblem. It features a central shield with a sunburst at the top, a stupa in the middle, and a lotus flower at the bottom. The shield is flanked by two figures holding a banner. Above the shield is a large, multi-tiered stupa. The entire emblem is surrounded by a decorative border of lotus flowers and leaves. The name 'SURADACH NAMSUWAN' is printed in the center of the emblem.

SURADACH NAMSUWAN

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE
DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

2026

COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
ชื่อนักศึกษา	สุรเดช น้าสุวรรณ
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษกนก ดวงชาทม

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระครูศรีวิโรคนสุนทร , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์:

ประธานกรรมการ

(พระเมธีวัชรภรณ์ , รองศาสตราจารย์ ดร.)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษกนก ดวงชาทม)

กรรมการ

(พระครูชัยรัตนากร , ดร.)

กรรมการ

(ดร.ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
ชื่อนักศึกษา	สุรเดช น้าสวรรณ์
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาทม

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 และประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา และ 3) ศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 351 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือผู้บริหารสถานศึกษา 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยมีค่าดัชนีความเที่ยงตรงของเนื้อหาระหว่าง 0.67–1.00 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.89 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือทักษะความมีมนุษยสัมพันธ์ ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านการวัดผลและประเมินผลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านวินัยและการรักษา วินัย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณพบว่า ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง (X_1) และด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (X_3) สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($R = .682$, $R^2 = .465$)

โดยมีสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบคือ $\hat{Y} = 2.078 + 0.337(X_1) + 0.185(X_3)$

และในรูปคะแนนมาตรฐานคือ $Zy = .448(X_1) + .249(X_3)$

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ควรมุ่งเน้นการวางแผน กำหนดตำแหน่งและการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ เพื่อพัฒนา “ทุนทางสังคม” ภายในสถานศึกษา อันนำไปสู่ความร่วมมือ ความเข้าใจ และความไว้วางใจระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร และชุมชน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและ ยั่งยืน

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล, หลักสังคหวัตถุ 4, ประสิทธิภาพของสถานศึกษา



ABSTRACT

Thesis Topic	PERSONNEL MANAGEMENT FACTORS BASED ON THE FOUR PRINCIPLES OF SANGAHAVATTHU EFFECT ON SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2
Student's Name	SURADACH NAMSUWAN
Degree Sought	Master of Education
Program	Program in Educational Administration
Anno Domini	2026
Advisor	Associate Professor Dr. Suthep Maythaisong
Co-Advisor	Associate Professor Dr. Kritkanok Duangchatom

The objectives of this research were:

- 1) to study the factors of personnel administration based on the Four Sangahavatthu principles and the effectiveness of educational institutions under the Office of Roi Et Primary Educational Service Area 2,
- 2) to examine the relationship between personnel administration factors based on the Four Sangahavatthu principles and institutional effectiveness, and
- 3) to propose personnel administration approaches based on the Four Sangahavatthu principles that influence institutional effectiveness.

The samples consisted of 351 school administrators and teachers, while five school administrators were key informants. The research instruments included a five-point rating scale questionnaire and a structured interview form. The content validity indices ranged from 0.67 to 1.00, and the reliability coefficient of the questionnaire was 0.89. Data were analyzed using descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation, and inferential statistics, including Pearson's correlation coefficient, multiple regression analysis, and content analysis.

The findings revealed that:

- 1) The overall level of personnel administration based on the Four Sangahavatthu principles was high. The aspect with the highest mean score was recruitment and appointment, followed by position planning, while the lowest was human relations skills. The overall institutional effectiveness was also rated at a high level. The highest mean score was found in the aspect of evaluation and assessment,

followed by teaching and supervision, whereas discipline and disciplinary maintenance obtained the lowest mean score.

2) The personnel administration factors based on the Four Sangahavatthu principles had a high positive correlation with institutional effectiveness at the .05 level of statistical significance.

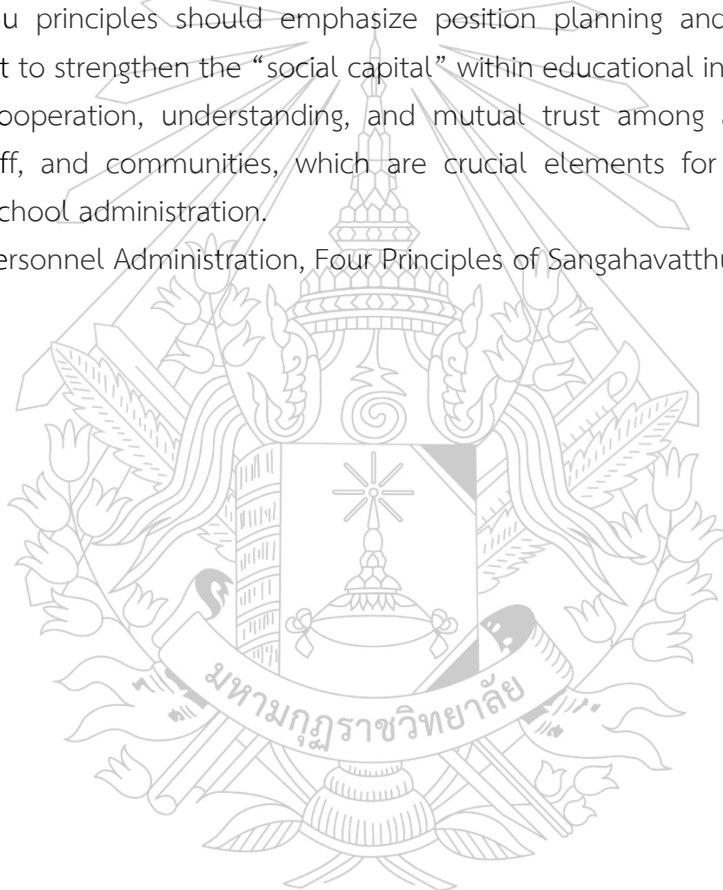
The multiple regression analysis indicated that position planning (X_1) and performance enhancement (X_3) jointly predicted institutional effectiveness at the .01 level of statistical significance ($R = .682$, $R^2 = .465$). The predictive equations were:

$$\text{Raw score form: } \hat{Y} = 2.078 + 0.337(X_1) + 0.185(X_3)$$

$$\text{Standard score form: } Z\hat{Y} = .448(X_1) + .249(X_3)$$

The study suggests that personnel administration based on the Four Sangahavatthu principles should emphasize position planning and performance enhancement to strengthen the “social capital” within educational institutions. This will foster cooperation, understanding, and mutual trust among administrators, teachers, staff, and communities, which are crucial elements for effective and sustainable school administration.

Keywords: Personnel Administration, Four Principles of Sangahavatthu, School Effectives



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีเนื่องจาก มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้เปิดการเรียนการสอนในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ทำให้ผู้วิจัยได้มีโอกาสเข้ามาศึกษาหาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ ผู้วิจัยขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.สุเทพ เมย์ไธสง ที่ให้ความอนุเคราะห์รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ได้เมตตาให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาตรวจสอบและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข เนื้อหาของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ จนสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ พระครูชัยรัตนกร, ดร., ดร.พรทิศา ชนะโยธา, นายสุวิทย์ คำพร ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัยและให้ข้อเสนอแนะในการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างการวิจัยและให้ความร่วมมือในการตอบ แบบสอบถาม เพื่อการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยทุกท่าน ที่ได้เมตตา อบรมสั่งสอนประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนพนักงานเจ้าหน้าที่ เพื่อนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่เป็นกำลังใจรวมถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ได้กล่าวนาม ไว้ ณ ที่นี้ ที่ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ และให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ ครอบครัว และผู้มีอุปการคุณทุกท่าน เพื่อนที่ น้องที่คอยเป็นกำลังใจและให้คำแนะนำ ตลอดจนทุกท่านที่มีส่วนร่วมในการทำวิทยานิพนธ์ให้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี

สุรเดช น้ำสุวรรณ

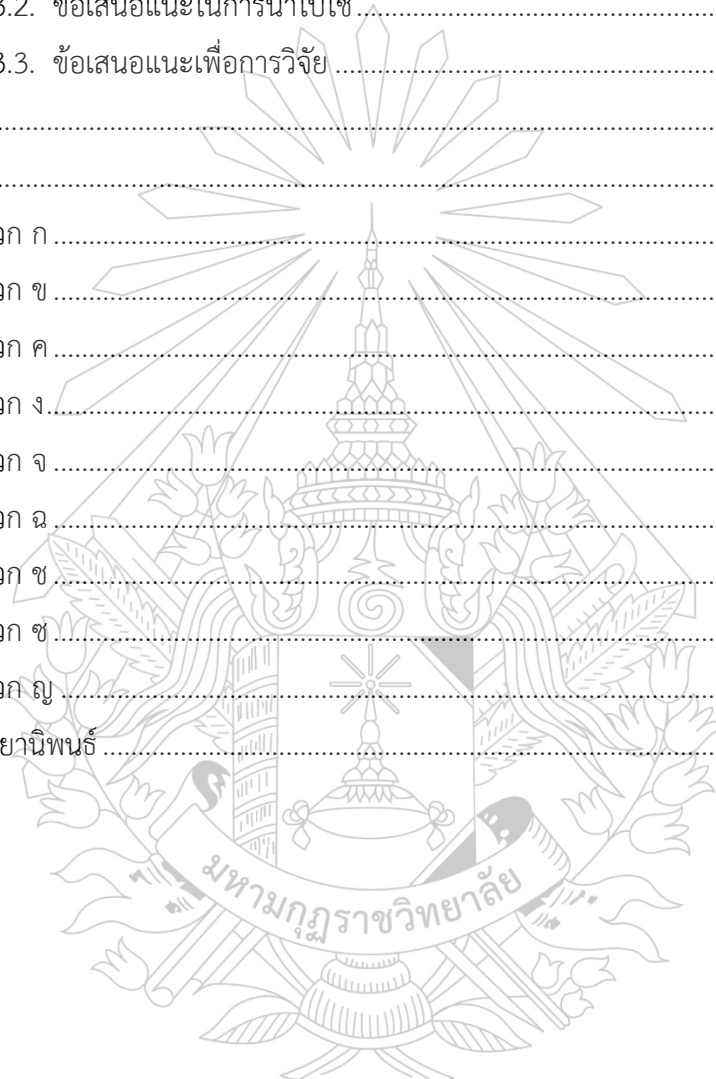
สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ.....	จ
ABSTRACT.....	ช
กิตติกรรมประกาศ.....	ณ
สารบัญ.....	ญ
สารบัญตาราง.....	ฐ
สารบัญรูปภาพ.....	ฒ
สารบัญคำย่อ.....	ณ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3. สมมติฐานของการวิจัย.....	3
1.4. ขอบเขตของการวิจัย.....	3
1.4.1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	3
1.4.2. ขอบเขตของเนื้อหา.....	4
1.4.3. ขอบเขตด้านพื้นที่.....	4
1.4.4. ขอบเขตด้านระยะเวลา.....	4
1.5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
1.6. นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล.....	10
2.1.1. ความหมายของการบริหารงานบุคคล.....	10
2.1.2. วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล.....	13
2.1.3. ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร.....	13
2.1.4. ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล.....	16
2.2. หลักสังคหวัตถุ 4.....	21
2.2.1. ความหมายของสังคหวัตถุ 4.....	21

2.2.2. องค์ประกอบของหลักธรรมสังคหวัตถุ 4.....	23
2.3. การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4.....	24
2.4. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	30
2.4.1. ความหมายของประสิทธิผล.....	30
2.4.2. ความสำคัญของประสิทธิผล.....	31
2.4.3. เกณฑ์และการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	32
2.5. สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย.....	38
2.5.1. ข้อมูลทั่วไป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.....	38
2.5.2. ข้อมูลโรงเรียน.....	39
2.5.3. จำนวนบุคลากร.....	39
2.5.4. วิสัยทัศน์.....	39
2.5.5. เป้าประสงค์.....	40
2.5.6. นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.....	40
2.5.7. ส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.....	42
2.6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	47
2.6.1. งานวิจัยในประเทศ.....	47
2.6.2. งานวิจัยต่างประเทศ.....	51
2.7. กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	53
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	55
3.1. ประชากรกลุ่มตัวอย่างและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	55
3.2. เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง.....	55
3.3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	56
3.4. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	57
3.5. การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	59
3.6. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
3.7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์.....	61
3.7.1. การหาคุณภาพของแบบสอบถาม.....	61
3.7.2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้.....	62
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
4.1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
4.2. ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65

4.3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	66
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	85
5.1. สรุปผล	86
5.2. อภิปรายผล	89
5.3. ข้อเสนอแนะ	93
5.3.1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	93
5.3.2. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้	94
5.3.3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย	94
บรรณานุกรม.....	95
ภาคผนวก.....	108
ภาคผนวก ก	109
ภาคผนวก ข	110
ภาคผนวก ค	113
ภาคผนวก ง	113
ภาคผนวก จ	119
ภาคผนวก ฉ	120
ภาคผนวก ช	123
ภาคผนวก ซ	133
ภาคผนวก ญ	139
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	141



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 2.1 การวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลจากทัศนระนักวิชาการ.....	20
ตาราง 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	56
ตาราง 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์ในการทำงาน.....	66
ตาราง 4.2 ค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตาม หลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวม (X).....	67
ตาราง 4.3 ค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตาม หลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการวางแผนกำหนด ตำแหน่ง (X_1).....	67
ตาราง 4.4 ค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตาม หลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการสรรหาและบรรจุ แต่งตั้ง (X_2)	68
ตาราง 4.5 ค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตาม หลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (X_3).....	70
ตาราง 4.6 ค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตาม หลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านวินัยและการรักษา วินัย (X_4).....	71
ตาราง 4.7 ค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตาม หลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการชำระรักษาบุคคล (X_5).....	73

ตาราง 4.8 ค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ในภาพรวม (Y)	74
ตาราง 4.9 ค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนสูง (Y_1).....	75
ตาราง 4.10 ค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการพัฒนาให้นักเรียนให้มีเจตคติทางบวก (Y_2).....	76
ตาราง 4.11 ค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (Y_3).....	77
ตาราง 4.12 ค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (Y_4)..	78
ตาราง 4.13 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผล ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	79
ตาราง 4.15 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	80
ตาราง 4.16 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	81
ตาราง 4.17 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	82

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพ 2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 54



สารบัญย่อ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ดำเนินการที่ผู้วิจัย ได้ศึกษาค้นคว้า หลักคำสอนในพระพุทธรูปปรัชญาเถรวาท เป็นข้อมูลอ้างอิงจากพระไตรปิฎกเล่มที่ 21 พระสุตตันตปิฎกเล่มที่ 13 อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต (บาลีสยามรัฐ) มหาวิทยาลัย พุทธศักราช 2539 อันเป็นคัมภีร์ที่สำคัญทางพระพุทธศาสนาเถรวาทในการค้นคว้า ซึ่งในการอ้างอิงได้ใส่ชื่อคำย่อของคัมภีร์ตามที่กล่าวมา ดังมีคำย่อและคำเต็ม ดังนี้

พระวินัยปิฎก

วิ.มหา. = วินัยปิฎก มหาวิภังค

วิ.ภิกขุณี = วินัยปิฎก ภิกขุณีวิภังค

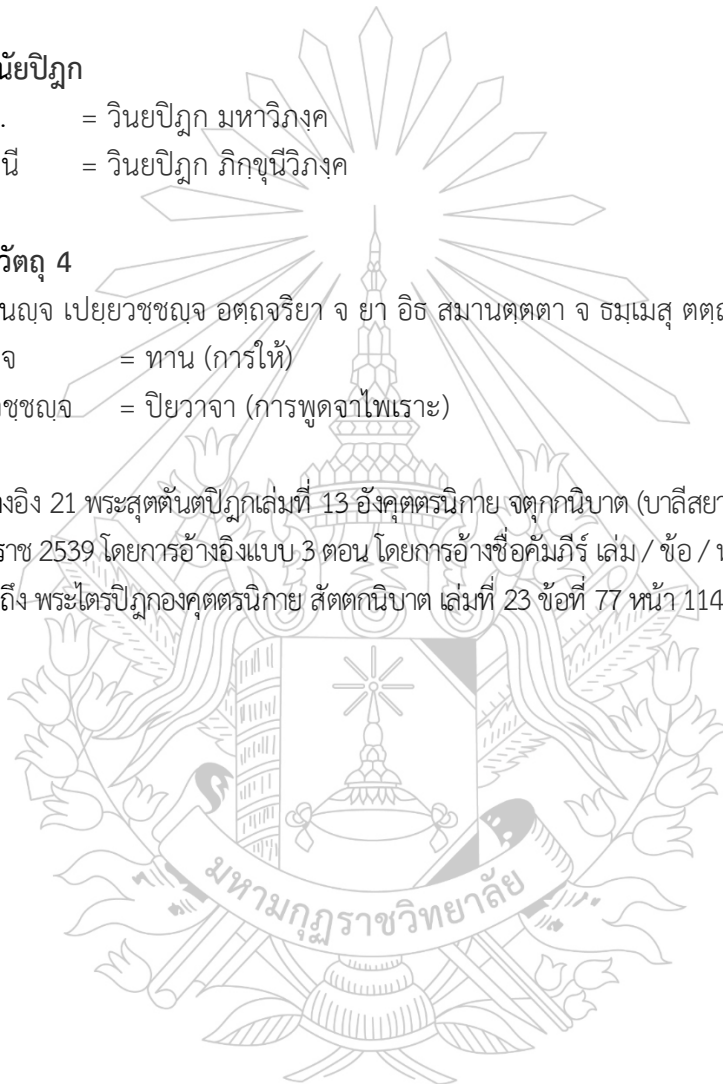
สังคหวัตถุ 4

ทานญจ เปยยวชชญจ อตถจริยา จ ยา อธิ สมานตตตา จ ฌเมสุ ตตถ ตตถ ยถารห

ทานญจ = ทาน (การให้)

เปยยวชชญจ = ปิยวาจา (การพูดจาไพเราะ)

ในการอ้างอิง 21 พระสุตตันตปิฎกเล่มที่ 13 อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต (บาลีสยามรัฐ) มหาวิทยาลัย พุทธศักราช 2539 โดยการอ้างอิงแบบ 3 ตอน โดยการอ้างอิงชื่อคัมภีร์ เล่ม / ชื่อ / หน้า เช่น อง. สตตค. 23/77/114. หมายถึง พระไตรปิฎกอังคุตตรนิกาย สัตตกนิบาต เล่มที่ 23 ชื่อที่ 77 หน้า 114



บทที่ 1

บทนำ

1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นกระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคลากรเพื่อให้พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จ บุคลากรนับเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดในการบริหารงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการศึกษา ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการสร้างความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าของประเทศ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 52 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมและพัฒนาระบบการผลิตครู คุนอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับวิชาชีพชั้นสูง รวมถึงการจัดสรรงบประมาณและกองทุนเพื่อการพัฒนาอย่างเพียงพอ นอกจากนี้ มาตรา 53 ยังบัญญัติให้มืองค์กรวิชาชีพเพื่อทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานและกำกับดูแลจรรยาบรรณของบุคลากรทางการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน

สังคหวัตถุคือธรรม เป็นเครื่องการสงเคราะห์ซึ่งกันละกันและยึดเหนี่ยวประสานหมู่ชนไว้ให้เกิดสามัคคี การผูกไมตรีที่ดี ประกอบไปด้วย ทาน หมายถึง การให้ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกันและกัน และช่วยสงเคราะห์ ตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจ ปิยวาจา หมายถึง พูดถ้อยคำที่ไพเราะ อ่อนหวาน พูดด้วยความ จริใจแนะนำในสิ่งที่เป็นประโยชน์แสดงความเห็นอกเห็นใจมีเหตุมีผล อตถจริยา หมายถึง การประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์ช่วยเหลือผู้อื่นและบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ สมานัตตตา หมายถึง ความเป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันไม่ถือชนชั้นวรรณะไม่เอาเปรียบซึ่งกันละกัน สังคหวัตถุ 4 คือหลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความสามัคคี ความปรองดอง และการอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์และสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในสถานศึกษา หลักธรรมทั้ง 4 ประการพระผู้มีพระภาคเจ้าตรัสถึง สังคหวัตถุ 4 ไว้ว่า ภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ (ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว) 4 ประการนี้ สังคหวัตถุ 4 ประการคือ 1. ทาน 2. ปิยวาจา 3. อตถจริยา 4. สมานัตตตา ภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ 4 ประการนี้แล ทาน ปิยวาจา อตถจริยาในโลกนี้ และสมานัตตตาในธรรมนั้น ๆ ตามสมควร สังคหวัตถุธรรมเหล่านี้แลช่วยอุ้มชูโลก เหมือนลี้มสลักที่ยึดกุมรถซึ่งแล่นไปไว้ได้ฉะนั้น ถ้าไม่พึงมีธรรมเหล่านี้ มารดาหรือบิดา ก็ไม่พึงได้การนับถือหรือการบูชา

เพราะบุตรเป็นเหตุแต่เพราะบัณฑิตเล็งเห็นความสำคัญของสังคหวัตถุเหล่านี้ ฉะนั้น บัณฑิตเหล่านั้น จึงถึงความเป็นใหญ่และเป็นผู้นำสรรเสริญ

ประสิทธิผลและคุณภาพของสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบและเป้าหมายที่สำคัญในการจัดการศึกษาให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ นับว่าเป็นความท้าทายในการดำเนินงานทางการศึกษาดังนั้น ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลนับว่าเป็นเรื่องที่ยาก เนื่องจากประสิทธิผลของสถานศึกษาไม่ได้หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างเดียว หรือความพึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียว แต่หมายถึงการบรรลุเป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอกและรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นการมองประสิทธิภาพรวมทั้งระบบ ซึ่งจากความหมายของประสิทธิผลในข้างต้น พบว่าในปัจจุบันสถานศึกษาต่าง ๆ ยังไม่สามารถบริหารงานให้ครอบคลุมประสิทธิผลในภาพรวม ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่ท้าทาย การบริหารงานของผู้บริหารที่จะต้องใช้ความรู้ ความสามารถในการจัดบริหารเป็นอย่างมาก อีกทั้งยังมีปัจจัยในหลายด้านที่ทำให้สถานศึกษาไม่มีประสิทธิผลไม่ว่าจะมาจากนักเรียน การขาดความร่วมมือจากครูการบริหารงานของผู้บริหารที่ทำให้เกิดความขัดแย้งทั้งภายในองค์กรและชุมชน

ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนให้การบริหารงานบุคคลเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารที่มีศักยภาพจะสามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และวิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายได้ ทั้งนี้ การบริหารงานให้มีประสิทธิผลนับเป็นความท้าทาย เนื่องจากประสิทธิผลของสถานศึกษาไม่ได้หมายถึงเพียงแคผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หรือความพึงพอใจในการทำงานเท่านั้น แต่หมายถึงการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาโดยรวม ซึ่งรวมถึงการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติเชิงบวก และการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

ในฐานะที่เป็นครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ผลการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

ดังนั้น การศึกษาปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษาและการบริหารงานของโรงเรียนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยการนำหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 อันประกอบด้วย 1.ทาน 2.ปิยวาจา 3.อัทธจริยา 4. สมานัตตตา มาบูรณาการเข้ากับการบริหารงานบุคคลทั้งในด้านการวางแผน การสรรหา การเสริมสร้างประสิทธิภาพ การรักษาวินัย และการธำรงรักษาบุคลากร จะช่วยสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและวางแผนการพัฒนาบุคลากรต่อไป

1.2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 และประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.2.2 เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.3. สมมติฐานของการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในทางบวก

1.3.1. ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อัทธจริยา และสมานัตตตา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

1.3.2. ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาได้

1.4. ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ทั้งหมด 333 โรงเรียน จำนวน 3,668 คน (ข้อมูลครูและ

บุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ข้อมูล ณ วันที่ 18 มกราคม 2567)

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 24 คน และครูผู้สอน จำนวน 327 คน รวมทั้งสิ้น 351 คน ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางจอร์จซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และทำการสุ่มอย่างง่าย (Sampling Random)

3) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การสัมภาษณ์ผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

1.4.2. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ตามกรอบพระราชบัญญัติครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547 กระทรวงศึกษาธิการ (2546), Story (1991), คCascio (1992, p.182), Armstrong (1995), Mondy, Noe (1990), Beach (1980), Castetter (1996) ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปเพื่อเป็นกรอบในการวิจัย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย 5) ด้านการดำรงรักษาบุคคล ตามหลักสังคหวัตถุ 4 คือ 1) ทาน (การให้) 2) ปิยวาจา (วาจาเป็นที่รัก) 3) อตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) 4) สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ) และประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้แก่ 1) ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น 2) ด้านการพัฒนาให้นักเรียนให้มีเจตคติทางบวก 3) ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม 4) ด้านการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

1.4.3. ขอบเขตด้านพื้นที่

สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.4.4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยในปีการศึกษา 2568

1.5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ได้ทราบถึงปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อผู้บริหารสถานศึกษา นำไปเป็นแนวทางในการเสริมสร้างการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4

1.5.2 ได้ทราบถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อผู้บริหารสถานศึกษานำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาส่งเสริมประสิทธิผลของสถานศึกษา

1.5.3 ได้แนวทางปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อสถานศึกษานำกำหนดนโยบายในการพัฒนาส่งเสริมประสิทธิผลของสถานศึกษา

1.5.4 ได้สารสนเทศเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลต่อไป

1.6. นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อประโยชน์ในการศึกษาและช่วยให้เข้าใจได้ง่ายยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1.6.1 การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการบริหารงานตามนโยบายหรือระเบียบในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงาน เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมและดำรงรักษาบุคลากรที่มี ประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอในด้านการวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่นหน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน สิ่งตอบแทน การพัฒนา การเจรจาต่อรองร่วมกัน ความ มั่นคงในการปฏิบัติงาน การให้บริการต่อเนื่อง และข้อมูลสารสนเทศบุคลากรเพื่อให้บุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

1.6.2 หลักสังคหวัตถุ 4 หมายถึง หลักธรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์และความสามัคคีในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อัตถจริยา สมานัตตตา มีรายละเอียดดังนี้

1) ทาน หมายถึง การให้สิ่งของ ความช่วยเหลือ หรือโอกาสแก่ผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน ในบริบทของการบริหารงานบุคคล หมายถึง การสนับสนุนบุคลากร เช่น การให้โอกาสในการพัฒนา การให้ทรัพยากรในการทำงาน หรือการให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานดี

2) ปิยวาจา หมายถึง การใช้ถ้อยคำที่สุภาพ ไพเราะ และให้กำลังใจ ซึ่งช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ในการบริหารงาน การสื่อสารที่สร้างสรรค์ การพูดจาสุภาพ การให้คำแนะนำที่ดี และการใช้คำพูดที่ส่งเสริมขวัญกำลังใจให้บุคลากร

3) อุตถจริยา หมายถึง การกระทำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นโดยไม่เห็นแก่ตัว ในบริบทของการบริหารงานบุคคล การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารหรือครู การทำงานด้วยความรับผิดชอบ และการช่วยเหลือบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) สมานัตตา หมายถึง การปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ ในการบริหารงาน หมายถึง การให้โอกาสบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน การไม่ลำเอียง และการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นธรรม

1.6.3 การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหัตถุ 4 หมายถึง การจัดการและพัฒนาบุคลากร โดยใช้หลักธรรมสังคหัตถุ 4 ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย 5) ด้านการธำรงรักษาบุคคล ตามหลักสังคหัตถุ 4 คือ 1) ทาน 2) ปิยวาจา 3) อุตถจริยา 4) สมานัตตา เพื่อสร้างความร่วมมือ ความสัมพันธ์ที่ดี และประสิทธิผลในองค์กร

1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการวางแผนอัตรากำลังที่เป็นธรรม โดยดำเนินนโยบายให้เป็นรูปธรรม กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และปรับปรุงทรัพยากรขององค์กรให้เหมาะสม มีการติดตามและตรวจสอบผลสัมฤทธิ์อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการจัดทำแผนอัตรากำลังที่ยืดหยุ่น สอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องด้วยหลักสมานัตตา ถูกนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคล โดยเน้นความเป็นธรรม เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้รับการพิจารณาอย่างเท่าเทียม การตัดสินใจเรื่องตำแหน่งงานต้องอิงตามความสามารถ ไม่ใช่ความสัมพันธ์ส่วนตัวหรืออคติ อีกทั้งควรส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีภายในองค์กร

2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการสรรหา คัดเลือก และบรรจุแต่งตั้งบุคลากรโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดขององค์กร และดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และเหมาะสมกับคุณสมบัติของแต่ละบุคคล ตามหลัก อุตถจริยา ซึ่งเป็นการกระทำที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นและสังคม ดังนั้น ในการสรรหาและแต่งตั้งบุคลากร ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความสามารถ ความเหมาะสม และศักยภาพของผู้เข้ารับตำแหน่ง โดยหลีกเลี่ยงการเลือกปฏิบัติหรือใช้อคติส่วนตัว โดย

การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ และคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดำเนินกระบวนการสรรหาอย่างโปร่งใส มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและตรวจสอบได้ พิจารณาแต่งตั้งบุคลากรโดยยึดหลักคุณธรรม และประโยชน์สูงสุดขององค์กร ไม่ใช่เส้นสายหรือความสัมพันธ์ส่วนตัว ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีความสามารถได้รับการพัฒนาและเติบโตในสายงาน ให้คำแนะนำและสนับสนุนบุคลากร ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้ง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การวางแผน ปฏิบัติการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้เต็มศักยภาพผ่านแผนพัฒนาหลักสูตร คู่มือนวัตกรรม และเทคโนโลยีในการฝึกอบรม รวมถึงการพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่ง นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น ซึ่งหลัก ปียวจา ถูกนำมาใช้เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารงานราชการ โดยเน้นการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ใช้คำพูดที่สุภาพ จริงใจ และเป็นประโยชน์ต่อผู้ฟัง การชี้แจงแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจนเพื่อลดความสับสน การให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะด้วยความเมตตาเพื่อส่งเสริมพัฒนาการของบุคลากร รวมถึงการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ลดความขัดแย้ง และกระตุ้นให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงานอย่างเต็มที่

4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย หมายถึง การปฏิบัติตามระเบียบ แบบแผน ข้อบังคับที่ได้กำหนดไว้ การรักษาวินัยในการปฏิบัติงานและการทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยใช้หลัก ทาน ซึ่งการรักษาวินัยในการทำงานตามหลัก ทาน เป็นการให้ความช่วยเหลือ การสนับสนุน และการให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาบุคลากร โดยไม่เพียงแต่การควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ แต่ยังส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีความรับผิดชอบและการพัฒนาตนเองผ่านการฝึกอบรม การให้คำปรึกษา และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชาต้องควบคุมดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตามวินัยอย่างเคร่งครัด และดำเนินการทางวินัยหากพบการกระทำผิด เพื่อให้เกิดระเบียบและประสิทธิภาพในการทำงาน

5) ด้านการธำรงรักษาบุคคล หมายถึง กระบวนการการรักษาบุคลากรในองค์กรตามหลักทาน เป็นการสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในหลายรูปแบบ เช่น การให้โอกาสในการพัฒนา การให้คำแนะนำ การช่วยเหลือ และการให้กำลังใจ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร การทำ

เช่นนี้จะช่วยให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมั่นคงในการทำงาน การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี โดยการให้โอกาสบุคลากรพัฒนาทักษะใหม่ๆ ผ่านการอบรมหรือการให้คำปรึกษา และการสนับสนุนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน และรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น

1.6.4 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากข้อบ่งชี้ 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และทุกฝ่ายที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ช่วยกันพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของนักเรียนอย่างเต็มศักยภาพ จนทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับที่สูงขึ้นจนทำให้สามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและสามารถผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพให้เป็นที่ประจักษ์ในสังคม

2) ด้านการพัฒนาให้นักเรียนให้มีเจตคติทางบวก หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาครูและทุกฝ่ายที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาอบรมสั่งสอนนักเรียนให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์มีระเบียบวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม มีเจตคติที่ดีต่อสถานศึกษา และมีความใส่ใจในการศึกษา

3) ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาครูและทุกฝ่ายที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาร่วมกันพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานด้านการบริหาร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านอาคารสถานที่ ด้านบุคลากร ด้านหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน จัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนการสอน

4) ด้านการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและทุกฝ่ายที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาทั้งทางด้านการบริหาร ด้านการปกครอง ด้านการเรียนการสอน ด้านครูและบุคลากร ด้านผู้ปกครองและชุมชน ด้านนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ จนประสบความสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของสถานศึกษา

1.6.5 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.6.6 ครูผู้สอน หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาที่ทำหน้าที่สอน อบรม และพัฒนาผู้เรียน
ในสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.6.7 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้ารวบรวม หลักการ แนวคิดทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีเนื้อหาสาระดังนี้

- 2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
- 2.2 หลักสังคหวัตถุ 4
- 2.3 การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4
- 2.4 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
- 2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

2.1.1. ความหมายของการบริหารงานบุคคล

"การบริหารงานบุคคล" เป็นศัพท์บัญญัติทางวิชาการที่ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ถอดความมาจากคำในภาษาอังกฤษว่า "Personnel Administration" หรือ "Personnel Management" ซึ่งในภาษาไทยยังมีการใช้คำอื่น ๆ ที่มีความหมายใกล้เคียงกัน เช่น การบริหารบุคลากร การจัดการงานบุคคล และการบริหารงานเจ้าหน้าที่ เป็นต้น แนวคิดของการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปนั้นได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ในปัจจุบัน แนวคิดการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันมีการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่องตามบริบทของโลกยุคดิจิทัลและสังคมฐานความรู้ โดยมุ่งเน้นการวางแผนกำลังคนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Workforce Planning) การพัฒนาทักษะดิจิทัล (Digital Skills) และการใช้แผนพัฒนารายบุคคล (IDP) เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากร (สำนักงาน ก.พ., 2566) นอกจากนี้ องค์กรชั้นนำยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐานสากล การใช้เทคโนโลยีเพิ่มประสิทธิภาพ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้ร่วมกัน (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ,

2566; ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2566) ทั้งนี้เพื่อขับเคลื่อนให้ทรัพยากรมนุษย์สามารถปรับตัวและ เป็นกำลังสำคัญในการสร้างความยั่งยืนแก่องค์กร

Appley (1942) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า เป็นการดำเนินการในด้าน การวางแผนและกำหนดกระบวนการเกี่ยวกับบุคลากร ซึ่งครอบคลุมถึงการศึกษาและวิจัย การปรับปรุง นโยบายด้านบุคคล เทคนิคการบริหาร และการพัฒนาความสามารถของบุคคลในองค์กร

Nigro (1958) นิยามการบริหารงานบุคคลว่าเป็น ศิลปะในการคัดเลือกและใช้บุคลากร เพื่อให้ได้ผลงานและบริการจากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นอย่างเต็มที่ทั้งในมิติเชิงปริมาณและ คุณภาพ

Armstrong and Lorentzen (1982) อธิบายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง วิธีการ จัดหา วางตัว และจูงใจทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร โดยรวมถึงการพัฒนารูปแบบ และบรรยากาศองค์กร การส่งเสริมความร่วมมือให้งานมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการดูแลให้บุคลากร ได้รับสวัสดิการและมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน

Flippo (1984) นิยามการบริหารงานบุคคลว่าเป็นกระบวนการ วางแผน การจัดการ การ อำนวยการ และการควบคุม ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา การพัฒนา การบริหารค่าตอบแทน การสร้าง ความสัมพันธ์ และการธำรงรักษาบุคลากรขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

French (1999) ระบุว่า การบริหารงานบุคคลประกอบด้วย การวางแผน การพัฒนา และ การควบคุมกระบวนการหลัก หลายด้าน ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรบุคคล การออกแบบงาน การ สรรหาบุคลากร การพัฒนาและฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทนและ รางวัล การรักษาและคุ้มครองบุคลากร และการพัฒนาปรับปรุงองค์กร

Mondy and Noe (2005) ระบุว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ครอบคลุมถึง การวางแผนงานอาชีพ การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาองค์กร และการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงกิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนาที่ออกแบบมาเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมี ทักษะและความรู้ที่จำเป็น

Ivancevich (2007) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเน้นที่ การ ฝึกอบรมและการพัฒนา ซึ่งเป็นกระบวนการในการถ่ายทอดข้อมูล ทักษะ และความเข้าใจที่จำเป็น ให้แก่บุคลากร เพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

Dessler (2019) ให้ความหมายของ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ว่าเป็นกระบวนการในการสรรหา พัฒนา ประเมินผลการปฏิบัติงาน และบริหารค่าตอบแทนของบุคลากร รวมถึงการจัดการด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน สุขภาพและความปลอดภัย และการดำเนินการด้านความยุติธรรมและการร้องทุกข์ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นแนวคิดสำคัญที่ใช้เป็นกรอบในการบริหารงานบุคลากร

Joseph J. Martocchio (2019) ให้คำจำกัดความ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการจัดการบุคลากร เพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบด้านบุคลากรร่วมกัน ใช้ทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ในการ สรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร

สมาน อัสวภูมิ (2558) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า เป็นกระบวนการที่ครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดแผนกำลังคน การสรรหา คัดเลือก แต่งตั้งและทดลองงาน การฝึกอบรมและพัฒนา การให้สวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรวิชาชีพ

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) และ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบุคลากรในองค์กร ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การ สรรหา คัดเลือก ดำรงรักษา พัฒนา และการให้บุคลากรพ้นจากตำแหน่ง อย่างไรก็ตาม ทั้งสองแนวคิดมีความแตกต่างในเชิงขอบเขตและมุมมองเชิงกลยุทธ์อย่างชัดเจน โดยการบริหารงานบุคคลถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดย HRM เป็นแนวคิดที่พัฒนาและขยายบทบาทและภารกิจให้มีความครอบคลุมและเชื่อมโยงกับความสำเร็จขององค์กรในภาพรวมมากขึ้น

จากการศึกษาความหมายของการบริหารงานบุคคลสามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการบุคลากรตามนโยบายและระเบียบขององค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่เหมาะสมและดำรงรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอและต่อเนื่อง โดยครอบคลุมกิจกรรมหลักด้านต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหา คัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน สิ่งตอบแทน การพัฒนา และการบริหารข้อมูลสารสนเทศบุคลากร ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.1.2. วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล

จินดารัตน์ แยมวงษ์ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. เพื่อควบคุมกำไรและต้นทุน (profit / cost containment) สำหรับหน่วยงานเอกชน เน้นการสร้างและรักษาระดับ กำไร สำหรับหน่วยงานภาครัฐ เน้นการควบคุมต้นทุน
2. เพื่อประสิทธิผลขององค์การ (organizational effectiveness) มุ่งสร้างประสิทธิผล ผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากรที่มี ความรู้ ความสามารถ และแรงจูงใจสูง พร้อมทั้งสามารถปรับตัวและจัดการความขัดแย้งภายในได้
3. เพื่อการบริการ (service) เป็นวัตถุประสงค์สำคัญในการจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและสังคม โดยให้ความสำคัญต่อการให้บริการแก่สังคม
4. เพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility) องค์กรโดยเฉพาะธุรกิจขนาดใหญ่ ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับการ ปรับปรุงคุณภาพของสังคม และช่วยแก้ไขปัญหาสังคม เช่น การใช้ทรัพยากรอย่างใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม หรือการสนับสนุนกิจกรรมเพื่อชุมชน
5. เพื่อสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน (quality of work-life) สร้างอิทธิพลเชิงบวกต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรในสถานที่ทำงาน ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การสร้าง ความยืดหยุ่น ในชั่วโมงทำงาน การทำงานเป็นทีม การสร้างคุณค่าให้แก่งาน (Job Enrichment) และการสร้าง สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี

2.1.3. ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร

ปราชญา กล้าผจญ สรุปทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร ดังนี้

ทฤษฎีการจัดการยุคใหม่ (Modern Management Era) เป็นวิวัฒนาการล่าสุดของการศึกษาหลักการจัดการ ซึ่งเกิดขึ้นจากการผสมผสานแนวคิดการจัดการแบบคลาสสิก พฤติกรรมศาสตร์ และการจัดการเชิงปริมาณ เข้ากับการพิจารณา สิ่งแวดล้อมรอบองค์กร ทำให้เกิดทฤษฎีสำคัญ 2 กลุ่ม คือ ทฤษฎีระบบ (System Theory) และ ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Situational Theory) ทฤษฎีระบบมองการจัดการเป็น กลุ่มของส่วนที่เกี่ยวข้องกัน ที่ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยองค์กรจะประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ส่วน ดังนี้

- 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) สิ่งที่เข้าสู่ระบบ
- 2) กระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process) การแปรรูปปัจจัยนำเข้า
- 3) ปัจจัยที่ได้ออกมา (Output) ผลผลิตหรือผลลัพธ์

4) การป้อนกลับ (Feedback) ข้อมูลที่ส่งกลับเพื่อปรับปรุงระบบ

ทฤษฎีระบบ (System Theory) ทฤษฎีนี้มีประโยชน์ในการช่วยผู้บริหารกำหนดขอบเขตขององค์กร และจัดสร้างระบบย่อยให้สอดคล้องเป็นระบบใหญ่ โดยให้ระบบย่อยมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

1) ระบบเปิด (Open System) คือระบบที่มีปฏิริยาต่อ สิ่งแวดล้อม

2) ระบบปิด (Close System) คือระบบที่ ไม่มีปฏิริยา ต่อสิ่งแวดล้อม

เมื่อองค์กรเกิดความเสื่อม สามารถใช้ กระบวนการป้อนกลับ (Feedback) เพื่อต่อต้านความเสื่อมและปรับปรุงองค์กรได้

ทฤษฎีการจัดการเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory Management) ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นการปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการจัดการ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์เฉพาะอย่างขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อมภายนอก และบุคลากรที่เป็นสมาชิก ทฤษฎีนี้ถือว่าหลักการจัดการมีความเป็นสากล แต่ประสิทธิภาพของการใช้หลักการณ์นั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์

ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ได้รวบรวมและประยุกต์หลักการจัดการที่สำคัญ 3 ลักษณะเข้าไว้ด้วยกัน คือ หลักวิทยาศาสตร์ หลักพฤติกรรมศาสตร์ และหลักปริมาณ เพื่อให้ผู้บริหารนำมาใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

Maslow (1970) ได้สรุปหลักการพื้นฐานของทฤษฎีแรงจูงใจไว้ 4 ประการ และจัดลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

หลักการพื้นฐานของแรงจูงใจ (4 ประการ)

1) ลำดับขั้น ความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้น โดยจะเริ่มจากขั้นต่ำสุดไปหาสูงสุด

2) ความต่อเนื่อง ความต้องการของมนุษย์ไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการเดิมได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการชนิดใหม่จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3) การตอบสนอง เมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว จะเกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้น แต่บางครั้งความต้องการระดับสูงที่ได้รับการตอบสนองก็อาจทำให้เกิดความต้องการในระดับต่ำขึ้นอีกครั้งได้

4) ความเกี่ยวเนื่อง ความต้องการมีความเกี่ยวเนื่องและซ้ำซ้อนกันอยู่ แม้ความต้องการหนึ่งจะถูกแทนที่โดยอีกระดับหนึ่ง แต่ในความเป็นจริงแล้ว ความต้องการเหล่านั้นได้รับการตอบสนองเพียงบางส่วนเท่านั้น

ระดับความต้องการ (5 ระดับ) ได้แก่

1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) ความต้องการพื้นฐานที่สำคัญที่สุดในการดำรงชีวิต (เช่น อาหาร น้ำ อากาศ)

2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการความมั่นคงทางร่างกาย และจิตใจในการดำรงชีวิตและการทำงาน จนเกิดความพึงพอใจและเชื่อมั่น

3) ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) ความต้องการการปรับตัวให้เข้ากับสังคม การเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม และการเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ เพื่อหลีกเลี่ยงความโดดเดี่ยว

4) ความต้องการชื่อเสียง/การยกย่อง (Esteem Needs) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง การได้รับการยอมรับและความนับถือทั้งจากผู้อื่นและตนเอง

5) ความต้องการบรรลุศักยภาพสูงสุด (Self-Actualization Needs) ความต้องการที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ทั้งหมดเพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดในชีวิต

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548) สรุปหลักการบริหาร 14 ข้อของ Henri Fayol ซึ่งเป็นทฤษฎีการจัดการแบบคลาสสิกที่เน้นความยืดหยุ่นในการประยุกต์ใช้ ดังนี้

1) การแบ่งงาน (Division of Work) การแบ่งงานระหว่างคนงานและผู้จัดการช่วยเพิ่มผลผลิต

2) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) สิทธิในการออกคำสั่งต้องมาพร้อมกับความรับผิดชอบ และต้องแยกอำนาจหน้าที่เป็นทางการออกจากส่วนบุคคล

3) วินัย (Discipline) วินัยมีความจำเป็นพื้นฐานเพื่อให้การบริหารงานมีความราบรื่น

4) เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) พนักงานควรได้รับคำสั่งจากหัวหน้าเพียงคนเดียวเท่านั้น

5) ความเป็นเอกภาพของคำสั่ง (Unity of Direction) การมีความคิดเดียวและแผนการเดียว สำหรับกิจกรรมกลุ่มที่มีเป้าหมายเดียวกัน

6) ผลประโยชน์ขององค์กรเหนือบุคคล (Subordination of Individual Interests of the General Interest) ผลประโยชน์ของพนักงานหรือกลุ่มต้องไม่เหนือกว่าผลประโยชน์รวมขององค์กร

7) ค่าตอบแทน (Remuneration) ต้องจัดให้มีค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและถูกต้อง

8) การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง (Centralization) การรวมอำนาจเป็นระเบียบธรรมชาติขึ้นอยู่กับการจัดตั้งคนกลางและการ มอบอำนาจตามสถานการณ์

9) หลักสเกลาร์ (Scalar Chain) สายการบังคับบัญชาที่เป็นทางการสำหรับการสื่อสาร ซึ่งบางครั้งอาจซับซ้อนและต้องใช้เวลา

10) ลำดับ (Order) การจัดให้คนและทรัพยากรที่เหมาะสม อยู่ในที่ที่เหมาะสม

11) ความเที่ยงธรรม (Equity) การปฏิบัติงานที่มาจากความร่วมมือกันของความเมตตาและความยุติธรรม

12) ความมั่นคงในงานของบุคลากร (Stability of Tenure of Personnel) สนับสนุนความมั่นคงในงานเพื่อประกันความราบรื่นในการปฏิบัติการกิจ

13) ความริเริ่ม (Initiative) การสนับสนุนให้พนักงานคิดแผนอย่างรอบคอบ และดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

14) ความสามัคคีในหมู่คณะ (Esprit De Corps) การสร้างความรู้สึกของความสามัคคี ในหมู่พนักงาน และหลีกเลี่ยงคติที่ว่าแบ่งแยกแล้วปกครอง

2.1.4. ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นการดำเนินงานที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานองค์กร เนื่องจากคนเป็นทรัพยากรหลักในการบริหารงานต่าง ๆ โดยนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่การบริหารงานบุคคล ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 31) ได้กำหนดขอบข่ายงานการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ 20 ด้าน ซึ่งสามารถจัดกลุ่มเป็นหมวดหมู่หลักได้ ดังนี้

- 1) การบริหารกำลังคนและการสรรหา (Planning & Acquisition)
 - การวางแผนอัตรากำลัง และการ จัดสรรอัตรากำลัง
 - การ สรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
 - การย้ายข้าราชการ
- 2) การบริหารค่าตอบแทนและผลการปฏิบัติงาน (Reward & Performance)
 - การดำเนินการเกี่ยวกับเลื่อนขั้นเงินเดือน
 - การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - การจัดทำบัญชีรายชื่อและการเสนอขอ พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 3) การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร (Development & Maintenance)
 - การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะ
 - การส่งเสริมและการยกย่องเชิดชูเกียรติ
 - การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 4) การลาและพ้นจากราชการ (Separation)
 - การลาทุกประเภท
 - การออกจากราชการ
- 5) การดำเนินการทางวินัยและจรรยาบรรณ (Discipline & Ethics)
 - การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
 - การสั่งพักราชการ และการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
 - การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
 - การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

- การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรม
- การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ
- การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต (ประกอบวิชาชีพ)

ธีระ รุญเจริญ (2557, หน้า 228) ได้เสนอขอบข่ายงานการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ 16 ด้าน ซึ่งสามารถจัดกลุ่มตามหน้าที่หลักได้ดังนี้

- 1) การบริหารกำลังคนและบรรจุแต่งตั้ง (Planning & Acquisition)
 - การวางแผนอัตรากำลัง และการ เคลียอัตรากำลัง
 - การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะ
 - การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
 - การย้ายข้าราชการ
 - การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ
- 2) การบริหารค่าตอบแทนและผลการปฏิบัติงาน (Reward & Performance)
 - เงินเดือนและค่าตอบแทน
 - การเลื่อนขั้นเงินเดือน
 - การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 3) การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร (Development & Maintenance)
 - การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - การลาศึกษาต่อ
 - งานทะเบียนประวัติ และงานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
 - การส่งเสริม มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 4) การดำเนินการทางวินัยและพ้นจากราชการ (Discipline & Separation)
 - การส่งเสริมวินัย การ ดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ รวมถึงการรายงานผล
 - การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
 - การออกจากราชการ

มินทราย ไชยอาจิณ (2558) ได้กล่าวถึงขอบข่ายภารกิจงานบุคลากรไว้ 5 ด้าน ดังนี้

- 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การบริหารจัดการความต้องการกำลังคนและโครงสร้างตำแหน่งในองค์กร
- 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง กระบวนการได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม

3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การดำเนินการเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) วินัยและการรักษาวินัย การดำเนินการควบคุมและรักษาพฤติกรรมของบุคลากรให้อยู่ในระเบียบแบบแผน

5) งานออกจากราชการ การจัดการกระบวนการที่บุคลากรสิ้นสุดสถานภาพการเป็นพนักงาน/ข้าราชการ

ปารีชาติ สติภา (2558, หน้า 5) ได้สรุปขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า ประกอบด้วย การวางแผน การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนา การประเมินผล การให้ผลตอบแทน ตลอดจนการรักษาวินัยของบุคลากร

Flippo (1984) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคคลไว้ 6 ด้าน ได้แก่ การสรรหา การพัฒนา การให้ค่าตอบแทน การสร้างความร่วมแรงร่วมใจ การธำรงรักษา และการให้พ้นจากงาน โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1) การสรรหา หมายถึง กระบวนการแสวงหาและจูงใจผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้ามาทำงาน เพื่อให้หน่วยงานได้บุคลากรตรงตามความต้องการและสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2) การพัฒนา เป็นการส่งเสริมความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ทั้งการปฐมนิเทศและการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3) การให้ค่าตอบแทน หมายถึง การจ่ายผลตอบแทนในรูปแบบค่าจ้างหรือเงินเดือน ซึ่งเป็นแรงจูงใจและสะท้อนคุณค่าของบุคลากรในองค์กร

4) การรวมพลัง คือ การเสริมสร้างความร่วมมือและความสามัคคีภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจและมุ่งมั่นสู่เป้าหมายเดียวกัน

5) การธำรงรักษา หมายถึง การดูแลและคุ้มครองความปลอดภัยทั้งทางกายและใจ เพื่อให้บุคลากรมีความสุขและปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

6) การให้พ้นจากงาน คือ การสิ้นสุดการเป็นบุคลากรขององค์กร อันเนื่องมาจากเหตุผลทางวินัย การลาออก หรือการเกษียณอายุ

Gary Dessler (2002) ได้เสนอว่ากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนและสรรหาบุคลากร การคัดเลือกโดยใช้การทดสอบ การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ค่าตอบแทน การจัดการแรงงานสัมพันธ์ การบริหารอาชีพอย่างเป็นธรรม และการดูแลด้านความปลอดภัยและสุขภาพของบุคลากร

Castetter (1976) ได้เสนอว่าหน้าที่ของการบริหารงานบุคคลเกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุม ซึ่งประกอบด้วย 11 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา การให้ค่าตอบแทน การสร้างความต่อเนื่องและความมั่นคงในการทำงาน การเจรจาต่อรอง และการจัดการข้อมูลสารสนเทศ

Mondy and Noe (2005) ได้เสนอว่ากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การจัดหาบุคลากร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การให้ผลตอบแทนและสวัสดิการ ความปลอดภัยและสุขภาพในการทำงาน และแรงงานสัมพันธ์ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1) การจัดหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการวางแผน วิเคราะห์ และคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อให้มีจำนวนและคุณภาพของบุคลากรเพียงพอต่อความต้องการขององค์กร

2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการฝึกอบรมและส่งเสริมศักยภาพบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน

3) ผลตอบแทนและผลประโยชน์ คือ การให้รางวัล ค่าจ้าง และสวัสดิการที่เป็นธรรมและเหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน

4) ความปลอดภัยและสุขภาพ หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย ส่งเสริมสุขภาพกายและใจของบุคลากร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานอย่างยั่งยืน

5) แรงงานสัมพันธ์ คือ การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง เพื่อป้องกันและแก้ไขข้อขัดแย้ง รวมถึงสร้างความเข้าใจอันดีภายในองค์กร

Story (1991, pp. 13-14) ได้เสนอแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามกระบวนการทัศน์ใหม่ โดยมุ่งเน้นกระบวนการสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ การคัดเลือกบุคลากร การบริหารผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลงาน การให้รางวัลตอบแทน และการพัฒนาบุคลากร

Cascio (1992, p. 182) ระบุว่ากระบวนการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจให้บุคคลสนใจเข้าร่วมงาน การคัดเลือกบุคลากร การดำรงรักษาและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร

Armstrong (1995, p. 97) ได้ระบุว่ากระบวนการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือกบุคคล การให้ค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาและบริการแก่บุคลากร การเลิกจ้าง และการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ภายในองค์กร

จากทัศนะของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นตัวแปรการบริหารงานบุคคล ดังแสดงในตาราง 2.1

ตาราง 2.1 การวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลจากทัศนะนักวิชาการ

ประเด็นการบริหารงานบุคคล	นักวิชาการ									ความถี่
	Flippo (1984)	Gary Dessler (2002)	Castetter (1976)	Mondy and Noe (2005)	Story (1991, pp.13-14)	Cascio (1992, p.182)	Armstrong (1995, p.97)	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	มีนทราย ไชยอาจิม (2558)	
1. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	7
2. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
3. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	8
4. ด้านการจ่ายค่าตอบแทน	✓	✓	-	-	✓	-	✓	-	-	4
5. ด้านการดำรงรักษาบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	6
6. ศึกษานัยและการรักษาวินัย	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	8
7. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	-	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	-	5
8. ด้านการจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม	-	✓	-	✓	-	-	✓	-	-	3
9. ด้านการจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	1
10. ด้านการป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ	-	✓	-	✓	-	-	-	-	-	2
11. การคัดเลือก	-	-	✓	-	✓	✓	-	-	-	3

จากตาราง 2.1 ผลการวิเคราะห์การวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลจากทัศนะนักวิชาการ ผู้วิจัยได้พิจารณาความถี่ของตัวแปรที่มีความถี่สูง ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป ได้แก่ 1) ด้านการเสริมสร้าง

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 2) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง 3) ด้านวินัยและการรักษา วินัย 4) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 5) ด้านการดำรงรักษาบุคคล

2.2. หลักสังคหวัตถุ 4

พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า สังคหวัตถุ หรือธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจคน มี 4 ประการ ได้แก่ 1) ทาน คือ การให้ 2) เปยยวัชชะ คือ วาจาที่เป็นที่รัก 3) อัถถจริยา คือ การประพฤติให้เกิดประโยชน์ และ 4) สมานัตตตา คือ การวางตนเสมอต้นเสมอปลาย ธรรมทั้งสี่นี้เป็นหลักที่เกื้อกูลต่อการอยู่ ร่วมกันในสังคม และเป็นเหตุให้บุคคลได้รับความเคารพยกย่องจากผู้อื่น (อง. จตุกก. (ไทย) 21/39/51)

2.2.1. ความหมายของสังคหวัตถุ 4

พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต) (2546) อธิบายว่า สังคหวัตถุ 4 หมายถึง ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจบุคคลและประสานหมู่ชนให้เกิดความสามัคคี ประกอบด้วย 1) ทาน คือ การให้และการเสียสละ ทั้งสิ่งของและความรู้เพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่น 2) ปิยวาจา คือ การพูดจาสุภาพ ไพเราะ และมีเหตุผล ก่อให้เกิดความรัก ความนับถือ และความเข้าใจอันดี 3) อัถถจริยา คือ การประพฤติช่วยเหลือผู้อื่นและส่งเสริมประโยชน์ทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวม 4) สมานัตตตา คือ การวางตนเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติอย่างเหมาะสมต่อบุคคลและสถานการณ์ด้วยความเป็นธรรม

พระวีรวัฒน์ รอดสุขใจ (2550) อธิบายว่า สังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ใช้ในการสงเคราะห์และประสานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อความสามัคคีในหมู่ชน ประกอบด้วย 1) ทาน หมายถึง การให้และการช่วยเหลือกันทั้งด้านวัตถุ กาย วาจา และสติปัญญา เพื่อเกื้อกูลซึ่งกันและกัน 2) ปิยวาจา หมายถึง การกล่าวถ้อยคำสุภาพ ไพเราะและมีสติ เพื่อสร้างไมตรีและความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคล 3) อัถถจริยา หมายถึง การประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม จดเว้นสิ่งที่เป็นโทษ และส่งเสริมความดีในทุกโอกาส 4) สมานัตตตา หมายถึง การวางตนเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติตามระเบียบวินัย กฎเกณฑ์ และความเหมาะสมต่อบุคคลและสถานการณ์อย่างเท่าเทียม

สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (พิมพ์ ธรรมธโร) (2551) อธิบายว่า สังคหวัตถุ 4 เป็นหลักจริยศาสตร์สังคมในพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นแนวทางการปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดความนิยมและความเคารพจากผู้อื่น ประกอบด้วย 1) ทาน หมายถึง การให้ทั้งทางจิตใจและทางวัตถุ เพื่อเกื้อกูลแก่ผู้ควรได้รับ 2) ปิยวาจา หมายถึง การพูดจาอย่างสุภาพ อ่อนโยน และเหมาะสมกับกาลเทศะ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในสังคม 3) อัถถจริยา หมายถึง การช่วยเหลือเกื้อกูลและปฏิบัติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นในทุกระดับ

4) สมานัตตตา หมายถึง การวางตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย มีความถ่อมตน และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมได้อย่างเหมาะสม

พุทธทาสภิกขุ (บริหารธุรกิจแบบพุทธ. อดัมมโย, ม.ป.ป., หน้า 15) กล่าวถึงหลักการบริหารคนว่า การบริหารที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัย “เครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจ” ซึ่งสัมพันธ์กับหลัก สังคหวัตถุ 4 ได้แก่ 1) การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ 2) การพูดจาไพเราะ 3) การบำเพ็ญประโยชน์ และ 4) การวางตนเสมอภาคดุจมิตร มากกว่าจะเป็นนาย ทั้งนี้เป็นความงดงามของความสัมพันธ์ที่ช่วยสร้างความร่วมมือและความสามัคคีในองค์กร

พระเทพดิลก (ระแบบ รัฐญาโณ) (2544) อธิบายว่า สังคหวัตถุ 4 เป็นธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงเปรียบเสมือนพาหนะนำสังคมไปสู่ความสุขและความเจริญ หากสังคมปราศจากธรรมเหล่านี้ แม้บิดามารดาก็จะไม่ได้ได้รับความเคารพจากบุตร ธรรมดังกล่าวแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ อามิสสังคหะ การสงเคราะห์ด้วยวัตถุสิ่งของ และ ธัมมสังคหะ การสงเคราะห์ด้วยธรรม ทั้งสองประเภทเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจมนุษย์ให้เกิดความรัก ความอบอุ่น และความมั่นคงทางจิตใจ

หลักสังคหวัตถุ 4 ประการ ได้แก่

1) ทาน คือ การให้และการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน ทั้งในด้านวัตถุและจิตใจ เป็นการสร้างไมตรีและความปรารถนาดีในสังคม

2) ปิยวาจา คือ การกล่าววาจาที่สุภาพ อ่อนโยน และมีเจตนาดี แม้เป็นคำตักเตือนก็ถือว่าเป็นธรรมเครื่องเกื้อกูล

3) อัถลจริยา คือ การประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น ด้วยกาย วาจา และใจ เพื่อส่งเสริมความร่วมมือและความสามัคคีในสังคม

4) สมานัตตตา คือ การวางตนเสมอต้นเสมอปลาย ไม่ถือตัว ปฏิบัติตนเหมาะสมแก่ฐานะเป็นผู้มีสัมมาคารวะและเคารพผู้อื่นตามสมควร

ธรรมทั้งสี่นี้เป็นหลักยึดเหนี่ยวทางจิตใจของบุคคลและสังคม ช่วยให้เกิดความปรองดอง ความเข้าใจ และความร่วมมือซึ่งกันและกันอย่างยั่งยืน

หลักสมานัตตตาเป็นแนวทางการวางตนอย่างเหมาะสม ไม่ยกตนหรือถือตัวเกินไป และไม่ลดคุณค่าตนเองเพื่อเอาใจผู้อื่น การประพฤติอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ทำให้เกิดความนับถือและความไว้วางใจในหมู่เพื่อนร่วมงาน เป็นการรักษาความสมดุลระหว่างความอ่อนน้อมและศักดิ์ศรีของตน ซึ่งเป็นพื้นฐานของความเป็นกัลยาณมิตรในสังคม

คุณธรรมทั้งสี่ประการของสังคหวัตถุเป็นหลักธรรมที่ช่วยยึดเหนี่ยวน้ำใจและสร้างความรัก ความเคารพ และความนับถือซึ่งกันและกัน อันนำไปสู่ความสุข ความเจริญ และความสามัคคีในสังคม ถือเป็นพุทธวิธีในการครองใจคนและส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีในทุกระดับของชีวิตร่วมสังคม

2.2.2. องค์ประกอบของหลักธรรมสังคหัตถ์ 4

สังคหัตถ์มีองค์ประกอบ 4 ประการ เป็นหลักธรรมที่เจ้าอาวาสนำมาใช้ในการปฏิบัติต่อพระภิกษุสามเณร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของวัดและสร้างความร่วมมือภายในหมู่คณะ โดยส่งเสริมความสัมพันธ์อันดี ความใกล้ชิด และความสามัคคีระหว่างผู้ร่วมงาน อันนำไปสู่ความสงบสุขในชุมชนคณะสงฆ์ ทั้งนี้ ตามที่ระบุไว้ในพระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต (อง.จตุกก. ไทย. 21/32/50)

สังคหัตถ์ 4 ประการ ประกอบด้วย

- (1) ทาน หมายถึง การให้และการแบ่งปันทั้งวัตถุ สิ่งของ ความรู้ ความเข้าใจ รวมถึงการให้อภัยซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความเอื้อเฟื้อเกื้อกูลและความสุขในสังคม
- (2) ปิยวาจา หมายถึง การพูดด้วยถ้อยคำสุภาพ ไพเราะ และให้กำลังใจ เพื่อสร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล
- (3) อตถจริยา หมายถึง การบำเพ็ญประโยชน์และช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน ทั้งด้วยแรงกาย แรงใจ หรือทรัพย์สิน เพื่อความเจริญร่วมกันของหมู่คณะและสังคม
- (4) สมานัตตตา หมายถึง การวางตนเสมอต้นเสมอปลาย มีความเสมอภาค และรู้จักร่วมทุกข์ร่วมสุขกับผู้อื่น เพื่อสร้างความสามัคคีและความสงบสุขในหมู่คณะ

สังคหัตถ์ 4 หมายถึง ธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจและส่งเสริมความสามัคคีในหมู่ชน ประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่

- (1) ทาน หมายถึง การให้ การเสียสละ และการแบ่งปันด้วยน้ำใจเอื้อเฟื้อ เพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่น
- (2) ปิยวาจา หมายถึง การพูดจาสุภาพ ไพเราะ และให้กำลังใจ ชี้แจงในสิ่งที่เป็นประโยชน์
- (3) อตถจริยา หมายถึง การกระทำความดีที่เป็นประโยชน์ ช่วยเหลือและส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในหมู่คณะ
- (4) สมานัตตตา หมายถึง การปฏิบัติตนอย่างสม่ำเสมอ เสมอต้นเสมอปลาย รู้จักร่วมทุกข์ร่วมสุขและไม่เอาเปรียบผู้อื่น

พระมหาเสนห์ ไชยสุภา (2552) อธิบายว่า สังคหัตถ์ 4 เป็นหลักธรรมที่ใช้ยึดเหนี่ยวน้ำใจและสร้างความสัมพันธ์อันดีในสังคม ประกอบด้วย

- 1) ทาน หมายถึง การให้ การแบ่งปัน และการสงเคราะห์ เพื่อยึดเหนี่ยวน้ำใจผู้รับและส่งเสริมความเอื้ออาทรต่อกัน

2) ปิยวาจา หมายถึง การกล่าวถ้อยคำสุภาพ อ่อนโยน และเป็นที่ยรัก ทำให้ผู้ฟังเกิดความพึงพอใจและสร้างไมตรีจิตต่อกัน

3) อุตถจริยา หมายถึง การประพฤติประโยชน์ โดยมุ่งทำตนให้มีคุณค่าและช่วยเหลือผู้อื่นในด้านต่าง ๆ ทั้งกำลังกาย กำลังปัญญา และกำลังทรัพย์ เพื่อความเจริญของส่วนรวม

4) สมานัตตตา หมายถึง การวางตนให้เหมาะสมกับฐานะ ไม่ถือตัวหรือดูหมิ่นผู้อื่น รู้จักปรับตัวให้กลมกลืนกับบุคคลและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

จากแนวคิดที่กล่าวมา สามารถสรุปองค์ประกอบของหลัก สังคหวัตถุ 4 ได้ดังนี้

1) ทาน (การให้) หมายถึง การให้สิ่งของ ความช่วยเหลือ หรือโอกาสแก่ผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน ในการบริหารงานบุคคล หมายถึง การสนับสนุนและให้โอกาสบุคลากรในการพัฒนารวมทั้งการให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น

2) ปิยวาจา (การพูดจาดี) หมายถึง การใช้ถ้อยคำสุภาพ ไพเราะ และให้กำลังใจ เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล ในการบริหารหมายถึง การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์และส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากร

3) อุตถจริยา (การทำตนเป็นประโยชน์) หมายถึง การกระทำที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นโดยไม่เห็นแก่ตน ในการบริหาร หมายถึง การเป็นแบบอย่างที่ดี การทำงานด้วยความรับผิดชอบ และช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) สมานัตตตา (ความเสมอภาค) หมายถึง การปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเท่าเทียม ไม่ลำเอียง และให้โอกาสบุคลากรทุกคนอย่างเป็นธรรม

2.3. การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักฆราวาสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ตามกรอบพระราชบัญญัติครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547 กระทรวงศึกษาธิการ (2546), Story (1991), Cascio (1992, p. 182), Armstrong (1995), Mondy, Noe (1990), Beach (1980), Castetter (1996) ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปเพื่อเป็นกรอบในการวิจัย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย 5) ด้านการธำรงรักษาบุคคล ตามหลักสังคหวัตถุ 4 คือ 1) ทาน (การให้) 2) เปยยวัชชะ (วาจาเป็นที่ยรัก) 3) อุตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) 4) สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ) ซึ่งมีรายละเอียดของการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง

การวางแผนอัตรากำลังเป็นภารกิจสำคัญอันดับแรกของการบริหารงานบุคคล มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้จำนวนและคุณภาพของบุคลากรสอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา โดยอาศัยการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินความต้องการกำลังคน จากนั้นจัดทำแผนอัตรากำลังของครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องก่อนนำไปปฏิบัติ

กระบวนการวางแผนกำลังคนมีลักษณะคล้ายการวางแผนทั่วไป แต่เน้นเฉพาะด้านทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

- 1) การจัดทำข้อมูลกำลังคน เป็นการรวบรวมรายละเอียดเกี่ยวกับจำนวนและคุณภาพของบุคลากรในปัจจุบัน
- 2) การคาดการณ์กำลังคน เป็นการประเมินความต้องการบุคลากรในอนาคต ทั้งด้านจำนวนและคุณสมบัติที่จำเป็น
- 3) การจัดทำแผนกำลังคน เป็นการเชื่อมโยงข้อมูลปัจจุบันกับการคาดการณ์ในอนาคต เพื่อกำหนดแนวทางและโครงการในการจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสม (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2551, หน้า 2-21)

ความสำเร็จของการจัดทำแผนทรัพยากรบุคคลขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นและการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ระบบข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมของหน่วยงานภายในองค์กร และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (ศุภชัย ยาวะประภาษ, 2548, หน้า 6) การวางแผนกำลังคนจึงเป็นภารกิจสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการบริหาร เพราะ “คน” คือทรัพยากรหลักในการขับเคลื่อนงาน หากผู้บริหารมีการวิเคราะห์และคำนึงถึงปัจจัยด้านบุคลากรอย่างรอบคอบ ย่อมเพิ่มโอกาสแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร

การกำหนดกรอบอัตรากำลังคนนั้นจะเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนกำลังคนในภาพรวมของ องค์กร ซึ่งนักวิชาการในต่างประเทศ นักวิชาการไทย และองค์กรต่าง ๆ ได้ให้ความหมาย ดังนี้

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินรัฐเท็กซัส (State Auditor’s Office) ให้ความหมายของการวางแผนกำลังคนว่า เป็นกระบวนการเชิงระบบในการระบุความต้องการทุนมนุษย์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และกำหนดกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายนั้น ดังนั้น การกำหนดกรอบอัตรากำลังจึงหมายถึงการวางแผนจำนวนและคุณภาพของบุคลากรที่จำเป็นต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กร

สมาคมการจัดการงานบุคคลระหว่างประเทศ (International Personnel Management Association: IPMA, 2002) ให้ความหมายของการวางแผนกำลังคนว่า เป็นการกำหนดกลยุทธ์ด้านบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร โดยการวิเคราะห์สภาพกำลังคนปัจจุบันเทียบกับความต้องการในอนาคต เพื่อพัฒนาและดำเนินการให้บรรลุภารกิจและเป้าหมายขององค์กร ซึ่ง

กระบวนการนี้ถือเป็นการวางแผนกำลังคนตามพันธกิจขององค์กร (Mission-based manpower planning) ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548) อธิบายว่า การวางแผนทรัพยากรบุคคลเป็นกระบวนการกำหนดความต้องการบุคลากรล่วงหน้า ทั้งประเภท จำนวน และวิธีการได้มาซึ่งบุคลากรที่เหมาะสม รวมถึงการสรรหา พัฒนา รักษาไว้ และใช้ประโยชน์จากบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2563) อธิบายว่า การวางแผนกำลังคนเป็นกระบวนการวิเคราะห์และคาดการณ์อุปสงค์-อุปทานด้านกำลังคนอย่างเป็นระบบ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการจัดหาบุคลากรที่มีจำนวนและสมรรถนะเหมาะสม พร้อมแผนการใช้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษากำลังคนที่เหมาะสมไว้กับองค์กรอย่างยั่งยืน

เสนาะ ดิยาวี (2556) ได้ให้ทัศนะว่าการวางแผนอัตรากำลังเป็นกระบวนการจัดหาบุคลากรให้เพียงพอกับความต้องการขององค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยคาดคะเนความต้องการบุคลากรในอนาคต เปรียบเทียบกับกำลังคนปัจจุบัน และกำหนดจำนวนรวมถึงคุณสมบัติของบุคลากรที่จะใช้ในแต่ละช่วงเวลา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548) ได้ให้ทัศนะว่าสถานศึกษาควรวางแผนอัตรากำลังโดยสำรวจบุคลากรที่มีอยู่ พยากรณ์ความต้องการในอนาคต และวางแผนขออัตรากำลังเพิ่มเติมเพื่อใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา

รณภฤต รินทะชัย (2557) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งควรเริ่มจากนโยบายบริหารงานบุคคล โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม กำหนดคุณสมบัติตำแหน่ง เปิดโอกาสให้วางแผนได้อย่างอิสระ และวางแผนความก้าวหน้าของบุคลากร เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร

สรุปได้ว่า ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งหมายถึงกระบวนการจัดทำแผนอัตรากำลังอย่างเป็นธรรม โดยกำหนดเป้าหมายชัดเจน ปรับทรัพยากรให้เหมาะสม และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ภายใต้หลักสมานัตตา โดยเน้นความเสมอภาค เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพิจารณาตามความสามารถ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นธรรมในองค์กร

2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

การบริหารงานบุคคลไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานหรือองค์การการสรรหาบุคคลและการคัดเลือกบุคคลเป็นงานบริหารที่มีความสำคัญที่สุดเพราะความก้าวหน้าของหน่วยงานหรือองค์การทุกชนิดขึ้นอยู่กับปริมาณและคุณภาพของบุคคลที่มีอยู่ในหน่วยงานหรือองค์การเป็นสำคัญถ้าการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลผิดพลาดหน่วยงานหรือองค์การก็ไม่ว่าจะมีบุคคลที่เหมาะสมกับงานซึ่งจะมีผลกระทบอย่างร้ายแรงแก่หน่วยงานได้วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่ชัดเจนและมีระเบียบแบบแผนปฏิบัติซึ่งการสรรหาบุคคลมีนักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายดังนี้

มุณีเราะห์ เจ๊ะมิง (2559, หน้า 23) ได้กล่าวว่า การสรรหาบุคลากรคือการแสวงหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน โดยจัดทำแนวทางปฏิบัติ ตั้งคณะกรรมการสรรหา ทดลองปฏิบัติงาน และบรรจุแต่งตั้งตามความรู้ความสามารถ พร้อมกำหนดค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม ซึ่งส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในการบริหารงานบุคคล

รณกฤต รินทะชัย (2557) ได้กล่าวว่า การบรรจุแต่งตั้งเป็นกระบวนการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามภารกิจ โดยต้องดำเนินการอย่างยุติธรรมในทุกขั้นตอน ทั้งการบรรจุใหม่ การโยกย้าย หรือการกลับเข้ารับราชการ รวมถึงเปิดโอกาสให้สถานศึกษามีส่วนร่วมในการเสนอความต้องการ เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

บุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธิ (2554) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งคือกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าดำรงตำแหน่ง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเวศ ะวสี (2548) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นกระบวนการที่ยึดหลักความสามารถ ความโปร่งใส และคุณธรรม เพื่อให้เกิดความเสมอภาคในการเข้าถึงตำแหน่งงานของบุคคล

Gary Dessler (2020) การสรรหาและคัดเลือกเป็นกระบวนการสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อดึงดูดและจัดวางบุคคลที่เหมาะสมในตำแหน่งให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

Milkovich & Boudreau (2008) เห็นว่า การสรรหาและคัดเลือกเป็นขั้นตอนสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อความสามารถระยะยาวขององค์กรในการได้บุคลากรที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและศักยภาพตรงกับตำแหน่ง โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใส และเป็นธรรม ตามหลักอรรถจริยา เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร ผู้บริหารควรหลีกเลี่ยงอคติหรือเส้นสาย พิจารณาตามความสามารถ และส่งเสริมให้บุคลากรได้รับโอกาสพัฒนาและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์สมัยใหม่และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมากมาย และมีแนวโน้มจะมีมากขึ้นตามลำดับทำให้สภาพแวดล้อมทางสังคมเปลี่ยนไปในด้านการศึกษา

หลักสูตรก็มีการปรับเปลี่ยนไปเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมด้วยเหตุนี้ การเสริมสร้างประสิทธิภาพครูจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อที่ครูจะได้มีความรู้ความชำนาญและทักษะ ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพดังนั้น การ เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานราชการเป็นสิ่งสำคัญสำหรับบุคลากรมีนักรวิชาการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนา ประสิทธิภาพบุคลากร เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังช่วยให้บุคลากรเก่า และใหม่ได้รับความรู้ ทักษะ และพัฒนาตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี ดังนี้

(1) งานบางประเภทมีขอบข่ายกว้างขึ้น ทำให้บุคลากรต้องพัฒนาความรู้และทักษะมากขึ้น

(2) บางงานต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่เปลี่ยนแปลง

(3) งานบางอย่างอาจหมดไปและถูกแทนที่ด้วยงานรูปแบบใหม่ เช่น การใช้คอมพิวเตอร์แทน การลงบัญชีด้วยมือ

พระเสด็จ ปภสสโร วงษ์พันธุ์เสือ (2555, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ หมายถึง การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และทัศนคติ ที่ดีในการทำงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพและเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน

สรุปได้ว่า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการพัฒนา บุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการอบรม พัฒนาหลักสูตร และใช้เทคโนโลยีสนับสนุน การทำงาน ควบคู่กับการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่มีผลงานดีเด่น โดยยึดหลักปียวจาในการสื่อสารอย่าง สุภาพ ชัดเจน และสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีและสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร

4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย

สถานศึกษาย่อมประกอบไปด้วยคนเป็นจำนวนมากวินัยจึงเป็นเรื่องจำเป็นยิ่งต่อการ บริหารงานเพราะวินัยเป็นข้อกำหนดแนวทางปฏิบัติของบุคคลในองค์การให้อยู่ร่วมกันได้ด้วยความ เป็นระเบียบเรียบร้อยให้ความคุ้มครองในการปฏิบัติงานให้ผลตอบแทนในการปฏิบัติงานและกำหนด ถึงแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพดังที่ นักวิชาการและนักศึกษาได้อธิบายวินัยและการรักษาวินัยไว้ดังนี้

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2554) อธิบายว่าวินัยในการทำงานคือระเบียบหรือข้อบังคับที่ใช้ ควบคุมพฤติกรรมและการทำงานของพนักงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและร่วมงานกับ

ผู้อื่นได้อย่างราบรื่น ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารและแสดงถึงอำนาจการบังคับบัญชาของ นายจ้าง

สุภัทสร รัตนะโสภา และ ภาวิตา ธาราศรีสุท (2564) อธิบายว่าการออกจากราชการมี 2 ลักษณะ คือ (1) การลาออก ต้องทำเป็นหนังสือลงนามยื่นต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อพิจารณาอนุญาต และยังคงต้องปฏิบัติหน้าที่จนกว่าจะได้รับอนุญาตหรือครบ 3 เดือน และ (2) การพ้นจากราชการ เช่น การเสียชีวิต ขาดคุณสมบัติ เกษียณอายุ หรือมีเหตุทางวินัยและสมรรถภาพ โดยต้องดำเนินการตาม ระเบียบและคำสั่งของผู้มีอำนาจอย่างเป็นทางการ

สรุปได้ว่า ด้านวินัยและการรักษาวินัย หมายถึง การปฏิบัติตามระเบียบและข้อบังคับของ องค์กร โดยยึดหลักทวนในการส่งเสริม สนับสนุน และให้คำแนะนำแก่บุคลากร เพื่อพัฒนาความ รับผิดชอบและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งให้ผู้บังคับบัญชากำกับดูแลให้มีการ รักษาวินัยอย่างเคร่งครัด เพื่อคงไว้ซึ่งระเบียบและผลสัมฤทธิ์ของงาน

5) ด้านการธำรงรักษาบุคคล

มุณีระพี เจ๊ะมิง (2559, หน้า 28) กล่าวว่า การธำรงรักษาบุคลากร คือกระบวนการส่งเสริม ให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานอย่างมั่นใจ โดยใช้การประเมินผลงาน การให้รางวัล และการจัดสวัสดิการที่เป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ศิริรัตน์ มกรพฤกษ์ (2559, หน้า 32) กล่าวว่า การธำรงรักษาบุคลากร คือการดูแลและ สนับสนุนบุคลากรให้ใช้ศักยภาพได้เต็มที่ โดยส่งเสริมแรงจูงใจ จัดสวัสดิการที่เหมาะสม และ ประเมินผลงานอย่างยุติธรรม

มุนาดิยา วาบา (2560, หน้า 64) กล่าวว่า การธำรงรักษาบุคลากร คือการบริหารจัดการ บุคลากรอย่างเป็นธรรม โดยมอบหมายงานตามความสามารถ นิเทศและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง พิจารณาความดีความชอบโปร่งใส ส่งเสริมขวัญกำลังใจ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อ ความพึงพอใจของครู

Fisher and Others (1993) องค์การส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยและสุขภาพ ของบุคลากรในสถานที่ทำงาน เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญในการลดต้นทุน ลดการขาดงาน เพิ่มผลผลิต และปฏิบัติตามกฎหมายอย่างถูกต้อง

สรุปได้ว่าการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักทวน หมายถึง การสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากร ผ่านการพัฒนาให้โอกาส ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และให้กำลังใจ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ส่งเสริม

สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะและประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น และผูกพันกับองค์กร

2.4. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

2.4.1. ความหมายของประสิทธิผล

คำว่า “ประสิทธิผล” (Effectiveness) ความหมายตามพจนานุกรมฉบับ ราชบัณฑิตยสถาน (2545, หน้า 218) หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดขึ้น ส่วนประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงานและประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นสิ่งสำคัญที่ชี้วัดผล สำเร็จของการดำเนินงานและแสดงว่าการดำเนินงานนั้นประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้แล้ว มีนักวิชาการให้ทัศนะเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

เรณู บุญเสฐ (2561, หน้า 81) กล่าวว่าไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลผลิตของการ ดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่คาดหวังไว้ ผู้เรียนมี ความรู้ความสามารถ ทักษะ มี คุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร คือ เป็นคนดี เป็นคนเก่ง และเป็นคนมีความสุข

หยาดทิพย์ ซีซอง (2564, หน้า 47) กล่าวว่าไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสำเร็จของการ ปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การที่ กำหนดไว้ สามารถปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพัฒนาเพื่อให้มีการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม กับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมที่แท้จริง ที่บูรณาการผสมผสานคงสภาพขององค์การ ให้ เกิดความพึงพอใจและ ผลสำเร็จของการทำงานให้ องค์การหรือหน่วยงาน ให้เกิดประโยชน์ สูงสุดโดยพิจารณาจาก ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียน ให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถ ปรับตัวเข้ากับ สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก และรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งระบบ

Mott (1977, p. 188) ให้ความหมาย ประสิทธิภาพองค์การในแง่ของ ความสามารถในการ ผลิต ความสามารถในการปรับตัว และความสามารถในการยืดหยุ่น

Hoy and Miskel (2001, p. 373) ได้รวบรวมความคิดของนักวิชาการที่ให้ ความหมาย ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการหรือความพึงพอใจ ในการทำงานของครูหรือ ข้าราชการในโรงเรียนอยู่ในระดับดี

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ที่กำหนดไว้ สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร ให้มีการปฏิบัติงานได้ อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ และสามารถบูรณาการผสมผสานให้องค์กรเกิดความ พึงพอใจและผลสำเร็จของการทำงานในองค์กรหรือหน่วยงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

2.4.2. ความสำคัญของประสิทธิภาพ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของประสิทธิภาพไว้ต่าง ๆ ดังนี้

สมใจ วิเศษทักษิณ (2544) ประสิทธิภาพคือ ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ตามที่กำหนดไว้ โดยเน้นผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2550) ประสิทธิภาพ หมายถึง ระดับความสำเร็จขององค์กรในการ บรรลุพันธกิจหรือเป้าหมายหลักตามแผนงานที่วางไว้ โดยพิจารณาจากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง

ธงชัย สันติวงษ์ (2550, หน้า 202 - 213) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ มีความสำคัญอย่างยิ่งใน ศาสตร์ทางการบริหารและองค์กร นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้น สิ้นสุดท้ายของการบริหารองค์กรให้ประสบ ความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์กรจะอยู่รอดและมี ความมั่นคงขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้น ประสิทธิภาพขององค์กรจึงมีความสำคัญ ต่อองค์กรดังนี้

1. ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์กร การกำหนด วัตถุประสงค์และ เป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการ
2. ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม ย่อมต้องมีการวางแผน การกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรร ทรัพยากร การใช้อำนาจ หน้าที่ในการบริหารงานและการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน
3. ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตาม แผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์กรที่คาดหวัง ถ้าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังของ องค์กรนับว่ามีประสิทธิภาพ

Gibson, Ivancevich & Donnelly (1991, p. 20) กล่าวว่า การประเมินผลโดยใช้ทฤษฎี ระบบนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะสามารถอธิบายถึง พฤติกรรมขององค์กรทั้งภายในและ ภายนอก การวิเคราะห์ภายในองค์กรจะช่วยให้เข้าใจ ว่าคนในองค์กรปฏิบัติงานส่วนบุคคลและ ส่วนรวมอย่างไร ส่วนการวิเคราะห์ภายนอก องค์กรก็จะช่วยให้เข้าใจการกระทำขององค์กรซึ่ง สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมและองค์กรอื่น ๆ

Hoy & Miskel (1991, p. 437) กล่าวว่า การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน เป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จในการบริหารงานโรงเรียน การประเมิน ความสำเร็จเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้า สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน และเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพมาตรฐาน สิ่งที่สำคัญในการประเมินการพัฒนางานของครู ย่อมขึ้นอยู่กับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จในองค์การ

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยเน้นที่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงมากกว่ากระบวนการดำเนินงาน ประสิทธิภาพช่วยให้องค์กรรู้ว่าการทำงานเป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมตามพันธกิจของตน ในองค์กรทางการศึกษา การมีประสิทธิผลหมายถึงการจัดการทรัพยากร ครู และนักเรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด ความสำคัญของประสิทธิภาพอยู่ที่การสร้างเชื่อมั่นว่าเป้าหมายทางการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพจะสำเร็จลุล่วง การมุ่งเน้นประสิทธิภาพยังส่งผลให้องค์กรสามารถปรับตัวและพัฒนาอย่างยั่งยืน พร้อมตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสม

2.4.3. เกณฑ์และการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา

การประเมินประสิทธิผลเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากในการพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผล เพราะสถานศึกษาจะดำรงอยู่และพัฒนาสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องมีการประเมินประสิทธิผลเพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการการวางแผน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีผู้ให้ความหมายของเกณฑ์และการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้มากมาย ดังนี้

Caldwell & Sprinks (2005, pp. 336-339) กล่าวถึงเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน มีทั้งหมด 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านหลักสูตร พิจารณาจากความชัดเจนของจุดหมายทางการศึกษา ระบบแผนงานที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียน แผนงานการพัฒนาทักษะของผู้เรียน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
2. ด้านการตัดสินใจ พิจารณาจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคคล ในการบริหารสถานศึกษา การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูในการบริหารสถานศึกษา การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของชุมชนในการบริหารสถานศึกษา
3. ด้านทรัพยากร พิจารณาจากการจัดการทรัพยากรอย่างเพียงพอในการจัดการเรียนการสอนทรัพยากรครูที่มีความสามารถ

4. ด้านภาวะผู้นำ พิจารณาจากความสามารถในการจัดสรรหน้าที่การจัดสรรทรัพยากร การตอบสนองความต้องการของครูความเอาใจใส่ในการพัฒนาวิชาชีพครูการกระตุ้นการพัฒนาครู มีความตระหนักในสิ่งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อครูนักเรียน ชุมชน และ หน่วยงานทางการศึกษาความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ความสามารถในการพัฒนาประเมินผล และนำข้อมูลย้อนกลับ มาพัฒนา ตรวจสอบแผนงาน และความก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมาย

5. ด้านบรรยากาศ พิจารณาจากการกำหนดค่านิยมที่สำคัญของสถานศึกษา ความเป็นหนึ่งเดียวกัน ในค่านิยมและจุดมุ่งหมาย การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจ และสื่อสารแบบเปิดภายในโรงเรียน ความคาดหวังในตัวนักเรียน ข้อตกลงความเข้มแข็ง ในการเรียนรู้ความคาดหวังในความสำเร็จระดับสูงของโรงเรียน ขวัญและกำลังใจของนักเรียน ในระดับสูง การยอมรับนับถือผู้อื่นของนักเรียน ความรับผิดชอบต่อโรงเรียนของนักเรียน ความเป็นระเบียบวินัยของโรงเรียน ผู้บริหารอาวุโสมีโอกาสเล็กน้อยที่จะเกี่ยวข้องกับวินัยของนักเรียน อัตราการขาดเรียนของนักเรียนต่ำ อัตราการพักการเรียนของนักเรียนต่ำ อัตราความประพฤติเหลวไหลของนักเรียนต่ำ ขวัญกำลังใจของครูในระดับสูง อัตราการขาดงานของครู อัตราการย้ายของครูน้อย

6. ด้านผลลัพธ์ พิจารณาจากอัตราการออกกลางคันของนักเรียนต่ำ คะแนนการทดสอบของนักเรียนในระดับสูง ความสำเร็จในการศึกษาและการประกอบอาชีพของนักเรียน

Hoy & Miskel (1991, pp. 380-397) ได้เสนอรูปแบบการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน โดยอาศัยแนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีโครงสร้าง-หน้าที่นิยมของพาร์สัน ที่มองว่า องค์การเป็นระบบสังคม ความอยู่รอดของสังคมจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นพื้นฐาน ทำให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและทุกระบบขององค์การจะต้องสามารถแก้ปัญหาได้เพื่อที่องค์การจะได้บรรลุความสำเร็จโดยพิจารณาจาก

1. การปรับตัว (Adaptation)
2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment)
3. การบูรณาการ (Integration)
4. การรักษาสีงซ่อนเร้นภายใน (Latency)

Hoy & Miskel จึงได้เสนอแนวคิดในการประเมินสถานศึกษาแบบบูรณาการ (Integrated model) เป็นการประเมินประสิทธิผล พิจารณาโดยยึดหลัก 3 หลัก ดังนี้

1. พหุเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาจะต้องใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ เช่น การปรับตัว การบรรลุเป้าหมาย ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นต้น

2. เวลาโดยการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาจะกำหนดเวลาประเมินออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว

3. กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง

จากแนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาสรุปได้ว่า การประเมินประสิทธิผลในสถานศึกษานั้นต้องมีเกณฑ์ในการประเมินในหลายด้าน ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การพัฒนาสถานศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดและเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลสถานศึกษาของ Mott (1972 cited in Hoy & Miskel, 2001, pp. 305 -306) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินสถานศึกษาใน 4 ด้าน ดังนี้

1. การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Productivity)

การที่สถานศึกษามีปริมาณและคุณภาพการเรียนของนักเรียนในเกณฑ์สูง โดยดูจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนหรือการเข้าเรียนต่อในสถาบันต่าง ๆ ได้จนสามารถสร้างความเชื่อมั่นได้สูง โดยดูจากความนิยมจากชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน หากผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารและมองเห็นความสำคัญของการบริหารวิชาการของสถานศึกษาอย่างแท้จริง ก็จะต้องมองหาแนวทางในการพัฒนางานวิชาการให้มีคุณภาพสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งสถานศึกษาที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพดังกล่าวมักจะเป็นสถานศึกษาในเมืองและสถานศึกษาที่มีชื่อเสียงในระดับจังหวัด ที่มีความพร้อมในด้านต่าง ๆ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก บรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม อาคารสถานที่ เป็นต้น

องค์ประกอบต่าง ๆ ในการเสริมสร้างประสิทธิผล ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของนักเรียนนั้น นอกจากปัจจัยดังกล่าวมาข้างต้นแล้วยังมีบุคคลสำคัญ ได้แก่ ครูผู้สอนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ครูควรรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง มีการวางแผนการจัดการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง พัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ ตลอดจนปรับพฤติกรรมการสอนให้ทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

สมชาย จินตกานนท์ (2556) การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การจัดกระบวนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้นักเรียนสามารถแสดงความรู้ ความเข้าใจ และทักษะตามมาตรฐานที่กำหนดได้อย่างเต็มศักยภาพ

ประเวศ วะสี (2553) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงเกิดจากการวางแผนการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางและการประเมินที่สอดคล้องกับเป้าหมายการเรียนรู้

Robert E. Slavin (2018) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหมายถึงระดับที่นักเรียนบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ของตน ซึ่งมักจะวัดจากการทดสอบมาตรฐาน การประเมินในห้องเรียน และการประเมินจากครู

John W. Creswell (2014) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหมายถึงผลการปฏิบัติงานที่สามารถวัดได้ของนักเรียนในรายวิชาวิชาการ ซึ่งสะท้อนถึงความเชี่ยวชาญในมาตรฐานหลักสูตรและพัฒนาการด้านทักษะความคิด

สรุปได้ว่า การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และทุกฝ่ายที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ช่วยกันพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของนักเรียนอย่างเต็มศักยภาพ จนทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับที่สูงขึ้นจนทำให้สามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและสามารถผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพให้เป็นที่ประจักษ์ในสังคม

2. การพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก (Positive attitude)

สมพงษ์ จิตระดับ (2549) การพัฒนาเจตคติทางบวกของนักเรียน คือ การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีมุมมองเชิงสร้างสรรค์ต่อตนเอง การเรียนรู้ สังคม และผู้อื่น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพและมีความสุข

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2555) การมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้เป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาความคิดและพฤติกรรมของนักเรียน ซึ่งสามารถพัฒนาได้ผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมและต่อเนื่อง

Albert Bandura (1997) เจตคติเชิงบวกของผู้เรียนเกิดจากการเรียนรู้แบบสังเกต การเสริมแรง และความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งส่งผลต่อแรงจูงใจและความพากเพียรในการเรียนรู้

Carol S. Dweck (2006) การปลูกฝังความคิดแบบเติบโตในตัวนักเรียนช่วยให้พวกเขามีเจตคติเชิงบวกต่อการเรียนรู้ ความท้าทาย และความล้มเหลว ส่งผลให้มีความยืดหยุ่นทางวิชาการมากขึ้น

คุณภาพของผู้เรียนนอกจากจะเป็นผู้ที่มีความสนใจในการเรียน มีความรู้ความสามารถ ทางวิชาการ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงเป็นที่น่าพอใจยังต้องมีการพัฒนาเจตคติค่านิยม และ คุณธรรม

ต่าง ๆ ที่พึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิตและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับ Hoy & Miskel (1991, p. 398) ที่กล่าวว่า เรื่องคุณภาพของผู้เรียน ส่วนใหญ่จะดูที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นเกณฑ์ชี้วัดเพียงประการเดียว ซึ่งเป็นความเข้าใจที่ผิดควรจะพิจารณาถึงสิ่งต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาทัศนคติแรงจูงใจของนักเรียน ความคิดสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง การประพฤติอย่างเหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรมและค่านิยมที่ดีงาม ซึ่งเป็นลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่สังคมมีความคาดหวังและมีความต้องการอย่างมาก

การศึกษามีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ทัศนคติทางบวกจะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากผู้ที่ได้รับการศึกษาอย่างครบถ้วน ผู้ที่มีทัศนคติทางบวกจะเป็นผู้ที่มีความรู้ลึกและแสดงออกอย่างเหมาะสม ไม่ทำตนต่อต้าน มีความมั่นคงทางจิตใจ มีจิตใจเป็นประชาธิปไตยยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นเห็นความสำคัญของการอยู่ร่วมกันในสังคม มีวินัยสามารถควบคุมจิตใจของตน ออกล้นกล้าเผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อการศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรม เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า การพัฒนาให้นักเรียนมีทัศนคติทางบวก หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษาครูและทุกฝ่ายที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาอบรมสั่งสอนนักเรียนให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์มีระเบียบวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม มีเจตคติที่ดีต่อสถานศึกษา และมีความใส่ใจในการศึกษา

3. การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (Adaptability)

สถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ทั้งนี้เพราะความต้องการและความจำเป็นของสังคม ทำให้เกิดระบบสถานศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย ด้วยเหตุที่สถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของสังคม จึงต้องเปลี่ยนแปลงและคล้อยตามสังคม สถานศึกษาจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำสังคม และคงสภาพทางสังคม ตลอดจนพัฒนาสังคมให้ก้าวหน้า (ธรร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 87) ในสภาวะปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันกันอย่างสูง ส่งผลทำให้ประเทศไทยต้องยกระดับคุณภาพการศึกษาจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ยังคงไว้ซึ่งปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเหมือนเดิมภายใต้หลัก “คนคือศูนย์กลางของการพัฒนา” และสร้าง “สมดุลการพัฒนา” ในทุกมิติ วิสัยทัศน์ประเทศไทยในระยะ 5 ปี ข้างหน้า คือสังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาคเป็นธรรมและมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง ได้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็น

ในการปรับเปลี่ยนจุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพคนไทย สังคมไทยให้มีคุณธรรม มีความรอบรู้อย่างเท่าทัน มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย สติปัญญาอารมณ์ศีลธรรม สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่สังคมฐานความรู้อย่างมั่นคง (จันทร์ชลี มาพุท, 2556, หน้า 21) จึงก่อให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาและระบบต่าง ๆ สถานศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยน มีการกำหนดนโยบายให้ทันสมัยสอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้าที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะการเรียนการสอนจะต้องมีสื่อและนวัตกรรมที่ทันสมัย มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยี ปรับปรุงอาคารสถานที่ ปรับภูมิทัศน์และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม ปรับปรุงอาคารสถานที่ให้สวยงามมั่นคง ผู้บริหารและครูจึงต้องมีความพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ

Bennis (1971, p. 131 cited in Dessler, 1986, pp. 68-69) กล่าวว่า องค์การ ไม่ว่าจะตัวบุคคลหรือองค์การทางสังคม จะต้องทำงานเพื่อรักษาตัวเองให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก โดยอาศัยพื้นฐานความเป็นระบบเปิดขององค์การ องค์การที่มีประสิทธิผล คือ จะต้องมีการสร้างที่ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม

สรุปได้ว่า การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาครูและทุกฝ่ายที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาร่วมกันพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานด้านการบริหาร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านอาคารสถานที่ ด้านบุคลากร ด้านหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน จัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนการสอน

4. การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (Solving problems)

ปัญหาเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้บางครั้งอาจเป็นสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา ปัญหาอาจคุกคามความรู้สึกของบุคคลได้สำหรับสถานศึกษาเป็นองค์การหนึ่งของสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงปัญหาได้ผู้บริหารและครูภายในสถานศึกษา จะต้องร่วมมือกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จให้ได้เนื่องจากว่าปัญหาจะทำให้ประสิทธิผลของสถานศึกษาลดลง อาจทำให้สถานศึกษาขาดการร่วมมือกันทำงาน ขาดความไว้วางใจและทำให้เกิดการโยกย้ายหรือการลาออกของบุคลากร การแก้ไขปัญหาที่ผู้บริหารควรแก้ไขปัญหายังเป็นระบบปัญหา บางอย่างจะต้องใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific method) หรือวิธีคิดอย่างไตร่ตรอง (Reflective thinking) หรือวิธีการแห่งปัญญา (Method of intelligence) มาช่วยในการแก้ปัญหา ปัญหาถ้าเป็นปัญหาที่ไม่ซับซ้อนมากนักก็จะใช้เวลาในการแก้ปัญหาไม่มาก แต่ถ้าเป็นปัญหาที่มีความซับซ้อนก็จะต้องวิเคราะห์ให้ลึกซึ้งและใช้

เวลาในการแก้ปัญหาหากพอสมควร ในการแก้ไขปัญหาย่อมขึ้นอยู่กับวิธีการแก้ปัญหาของผู้บริหาร ผู้บริหารจึงควรปฏิบัติตนให้เหมาะสม ไม่ใช่อำนาจเผด็จการ ไม่ควรยึดกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ควรปรับให้มีความยืดหยุ่นบ้าง แต่ต้องไม่เสียผลประโยชน์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา ความสามารถในการแก้ไขปัญหของสถานศึกษาจะส่งผลดีต่อการพัฒนางาน สามารถโน้มน้าวความคิด ค่านิยม ความต้องการ และเป้าหมายที่ต่างกันให้ปรับเปลี่ยนไปในทิศทางเดียวกัน

สมพงษ์ จิตระดับ (2549) การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาคือ กระบวนการวิเคราะห์และตัดสินใจเชิงระบบที่มีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ความสัมพันธ์ในองค์กร และประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

อนันต์ พันธุมาศ (2557) การแก้ปัญหาในโรงเรียนเป็นทักษะสำคัญของผู้บริหารที่ต้องอาศัยข้อมูล ข้อเท็จจริง และการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร และนักเรียน เพื่อให้การตัดสินใจเกิดผลที่ยั่งยืน และได้รับการยอมรับ

Stephen P. Robbins (2018) การแก้ปัญหาในองค์กรคือการระบุช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสิ่งที่ต้องการ วิเคราะห์สาเหตุ เสนอทางเลือก และเลือกแนวทางที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

John Dewey (1933) การแก้ปัญหาในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยการคิดใคร่ครวญ การทำงานร่วมกัน และการเรียนรู้จากประสบการณ์ เพื่อให้ทุกฝ่ายร่วมกันสร้างองค์ความรู้และแนวทางแก้ไข

สรุปได้ว่า การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและทุกฝ่ายที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ร่วมกันแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาทั้งทางด้านการบริหาร ด้านการปกครอง ด้านการเรียนการสอน ด้านครูและบุคลากร ด้านผู้ปกครองและชุมชน ด้านนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ จนประสบความสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในกรดำเนินงานของสถานศึกษา

2.5. สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

2.5.1. ข้อมูลทั่วไป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 รับผิดชอบในการจัดบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามภารกิจในการส่งเสริม สนับสนุน กำกับติดตามการจัดการศึกษา ในระดับประถมศึกษาให้เด็กไทยได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของ

สถานศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา เพื่อให้การปฏิรูประบบบริหารและจัดการศึกษาบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ 123 หมู่ที่ 2 ตำบลดอกไม้ อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครอบคลุม 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอสุวรรณภูมิ อำเภอเกษตรวิสัย อำเภอปทุมรัตน์ อำเภอพนมไพร อำเภออาจสามารถ อำเภอเมืองสรวง อำเภอโพนทราย และอำเภอหนองฮี

2.5.2. ข้อมูลโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในเขตพื้นที่ จำนวน 331 โรงเรียน (ข้อมูลโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2) โดยแยกจำนวนโรงเรียนตามอำเภอ ได้ดังนี้

1. อำเภอสุวรรณภูมิ 74 โรงเรียน
2. อำเภอเกษตรวิสัย 57 โรงเรียน
3. อำเภอปทุมรัตน์ 42 โรงเรียน
4. อำเภอพนมไพร 50 โรงเรียน
5. อำเภออาจสามารถ 58 โรงเรียน
6. อำเภอเมืองสรวง 17 โรงเรียน
7. อำเภอโพนทราย 19 โรงเรียน
8. อำเภอหนองฮี 14 โรงเรียน

2.5.3. จำนวนบุคลากร

บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 3,421 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 261 คน และครูผู้สอน 2,986 คน (ข้อมูลครูและบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ข้อมูล ณ วันที่ 18 มกราคม 2567)

2.5.4. วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นองค์กรคุณภาพ บริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ ตามมาตรฐานสากล

2.5.5. เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้องและเป็นพลเมืองดีของชาติมีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม
2. ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบและรองรับวิถีชีวิตใหม่ (New Normal)
3. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างเสมอภาคทั่วถึงและเท่าเทียมกัน
4. ผู้เรียนทุกช่วงวัยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐาน เต็มตามศักยภาพให้มีความรู้ ทักษะวิชาการ ทักษะวิชาชีพ ทักษะวิชาประคองชีพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
5. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
6. ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ ปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่ง และมาตรฐานวิชาชีพ
7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท

2.5.6. นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.5.6.1. ด้านความปลอดภัย

1. พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นพื้นที่ปลอดภัยของผู้เรียนทุกคน พร้อมเสริมสร้างระบบและกลไกในการดูแลความปลอดภัยอย่างเข้มข้น ให้กับผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาจากโรคภัยต่าง ๆ ภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ
2. ส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดีและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
3. สร้างภูมิคุ้มกัน การรู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยี ในการดำเนินชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) และชีวิตวิถีปกติต่อไป (Next Normal)

2.5.6.2 ด้านโอกาส

1. ส่งเสริม สนับสนุน ให้เด็กปฐมวัยที่มีอายุ 3 – 6 ปีทุกคน เข้าสู่ระบบการศึกษา สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการดูแลปกป้อง เพื่อให้มีพัฒนาการครบทุกด้าน โดยการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
2. จัดการศึกษาให้ผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เข้าถึงโอกาส ความเสมอภาค และได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะสำหรับการศึกษาต่อ และการประกอบอาชีพในอนาคตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ
3. จัดการศึกษาให้ผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เข้าถึงโอกาส ความเสมอภาค และได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
4. ส่งเสริมเด็กพิการและเด็กด้อยโอกาส ให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและจัดหาทางเลือกในการเข้าถึงการเรียนรู้ การฝึกอาชีพ เพื่อให้ทักษะในการดำเนินชีวิต สามารถพึ่งตนเองได้
5. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นรายบุคคล เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะการดูแลและป้องกันไม่ให้นักเรียนออกจากระบบการศึกษา และช่วยเหลือเด็กตกหล่น เด็กออกกลางคันให้กลับเข้าสู่ระบบ

2.5.6.3 ด้านคุณภาพ

1. ส่งเสริม สนับสนุน สถานศึกษาที่มีความพร้อม ให้นำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เน้นสมรรถนะไปใช้ตามศักยภาพของสถานศึกษา ให้สามารถออกแบบหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการและบริบท
2. พัฒนาผู้เรียนให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมตามช่วงวัย สามารถจัดการตนเอง มีการคิดขั้นสูง มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถจัดระบบและกระบวนการทำงานของตนเองและร่วมกับผู้อื่นโดยใช้การรวมพลังทำงานเป็นทีม เป็นพลเมืองที่ดี มีศีลธรรม และอยู่ร่วมกับธรรมชาติและวิทย์การอย่างยั่งยืน รวมทั้งมีความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
3. จัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 นำไปสู่การมีอาชีพ มีงานทำ และส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
4. ส่งเสริม และพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลคุณภาพผู้เรียน ให้ควบคู่การเรียนรู้ นำไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้และสมรรถนะของผู้เรียนเป็นรายบุคคล รวมทั้งส่งเสริมการนำระบบ

ธนาคารหน่วยกิตมาใช้ในการเทียบโอนผลการเรียนรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ของผู้เรียนในสถานศึกษา

5. พัฒนา ส่งเสริม ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งบุคลากรสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพ

2.5.6.4 ด้านประสิทธิภาพ

1. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยการกระจายอำนาจและใช้พื้นที่เป็นฐานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามหลักธรรมาภิบาล

2. นำเทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการฐานข้อมูล มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการเรียนรู้ของผู้เรียน

3. ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาโรงเรียนคุณภาพ ใช้พื้นที่เป็นฐาน ใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อนบริหารจัดการโดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน และแสวงหาการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับเพื่อให้ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

4. เพิ่มประสิทธิภาพการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา และปรับกระบวนการนิเทศติดตาม และประเมินผลการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้สอดคล้องกับชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) และชีวิตวิถีปกติต่อไป (Next Normal)

2.5.7. ส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้ออกประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ประกาศ ณ วันที่ 22 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 นั้น เพื่อให้การดำเนินการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นไปด้วยความเหมาะสมกับภารกิจ ปริมาณ คุณภาพการจัดการศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา สนองนโยบายของรัฐบาล ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในระบบราชการ และสนับสนุนระบบงานกฎหมายและคดีของรัฐให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8 และมาตรา 34 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 ข้อ 3 และข้อ 4 ประกอบคำแนะนำ ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและมติคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการประชุม ครั้งที่ 8/2561 เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม พ.ศ. 2561 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ จึงออกประกาศแก้ไขเพิ่มเติมประกาศกระทรวงศึกษาธิการดังกล่าวไว้

ดังต่อไปนี้ ข้อ 1 ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็น (10) ของข้อ 6 แห่งประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 “(10) กลุ่มกฎหมายและคดี” ข้อ 2 ให้ยกเลิกความในข้อ 7 (5) (ซ) แห่งประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ข้อ 3 ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็น (10) ของข้อ 7 แห่งประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1) กลุ่มอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) ปฏิบัติงานสารบรรณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 - (ข) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการ
 - (ค) ดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และยานพาหนะ
 - (ง) จัดระบบบริหารงาน การควบคุมภายใน และพัฒนาองค์กร
 - (จ) ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจการ ผลงาน และบริการข้อมูลข่าวสาร
 - (ฉ) ประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกเขตพื้นที่การศึกษา
 - (ช) ดำเนินการเลือกตั้งและสรรหากรรมการและอนุกรรมการ
 - (ซ) ประสาน ส่งเสริมการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพ
 - (ฌ) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีใช้
- งานของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ

(ญ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2) กลุ่มนโยบายและแผน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษาแผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

(ข) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณ

(ค) ตรวจสอบติดตามประเมินและรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผน

(ง) ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และ โอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) ศึกษา วิเคราะห์ ดำเนินการ และส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล
- (ข) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา
- (ค) ดำเนินงานสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา
- (ง) ดำเนินการวิเคราะห์ และปฏิบัติงานระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- (จ) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ
- (ฉ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารการเงิน
- (ข) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบัญชี
- (ค) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานพัสดุ
- (ง) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารสินทรัพย์
- (จ) ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชี งานพัสดุ และงานบริหารสินทรัพย์
- (ฉ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

5) กลุ่มบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- (ข) ส่งเสริม สนับสนุนการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ
- (ค) วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ย้าย โอน และ การลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (ง) ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือน การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (จ) จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ
- (ฉ) จัดทำข้อมูลระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ
- (ช) ปฏิบัติการบริการและอำนวยความสะดวกในเรื่องการออกหนังสือรับรองต่าง ๆ การออกบัตรประจำตัว และการขออนุญาตต่าง ๆ

(ข) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และ การดำเนินคดีของรัฐ

(ฅ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

6) กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ดำเนินงานฝึกอบรมการพัฒนา ก่อนแต่งตั้ง

(ข) ดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนา เพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน

(ค) ดำเนินงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไป ตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ

(ง) ปฏิบัติงานส่งเสริม สนับสนุน และยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(จ) ดำเนินการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศ หรือต่างประเทศ

(ฉ) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และเสริมสร้างระบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

(ช) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

7) กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตร การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และหลักสูตรการศึกษาพิเศษ

(ข) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของ ผู้เรียน

(ค) วิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเกี่ยวกับการวัดและ การประเมินผลการศึกษา

(ง) วิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้ง ประเมิน ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

(จ) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

(ฉ) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม การนิเทศทางการศึกษา

(ช) ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศ การศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

(ข) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

8) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ศึกษา วิเคราะห์ ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานเกี่ยวกับศาสตร์พระราชา

(ข) ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

(ค) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเตรียมข้อมูลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

(ง) ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับ นโยบาย และมาตรฐานการศึกษา

(จ) ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ

(ฉ) ส่งเสริมงานการแนะแนว สุขภาพ อนามัย กีฬา และนันทนาการ ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารีผู้บำเพ็ญประโยชน์ นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัยนักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็ก และเยาวชน และงานกิจการนักเรียนอื่น

(ช) ส่งเสริม สนับสนุนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

(ซ) ประสานการป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้สารเสพติด และส่งเสริมป้องกันแก้ไขและคุ้มครองความประพฤตินักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

(ฌ) ดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์

(ญ) ประสาน ส่งเสริมการศึกษากับการศาสนาและการวัฒนธรรม

(ฎ) ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่น

(ฏ) ประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

(ฐ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

9) หน่วยตรวจสอบภายใน ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับหัวหน้าส่วนราชการ และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการเงิน การบัญชี และตรวจสอบระบบการดูแลทรัพย์สิน

(ข) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการดำเนินงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับผลผลิตหรือเป้าหมายที่กำหนด

(ค) ดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินการบริหารความเสี่ยง

- (ง) ดำเนินการอื่นเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในตามที่กฎหมายกำหนด
- (จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
- (10) กลุ่มกฎหมายและคดี ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้
- (ก) ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาการมีวินัยและรักษาวินัย
- (ข) ดำเนินการสืบสวนเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน
- (ค) ดำเนินการสอบสวนเกี่ยวกับวินัยและการตรวจพิจารณาวินัย
- (ง) ดำเนินการเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการพิจารณาอุทธรณ์
- (จ) ดำเนินการเกี่ยวกับการร้องทุกข์และการพิจารณาร้องทุกข์
- (ฉ) ดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่
- (ช) ดำเนินการเกี่ยวกับงานคดีปกครอง คดีแพ่ง คดีอาญา และคดีอื่น ๆ ของรัฐ
- (ซ) ดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- (ณ) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดทำข้อมูลและติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนางานกฎหมายและงานคดีของรัฐ

2.6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1. งานวิจัยในประเทศ

นงนุช ศรีสงคราม (2560) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 พบว่า 1. ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3. ปัจจัยการบริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่งและประเภทโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน 4. ประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและประเภท โรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5. ปัจจัยการบริหารกับประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวมพบว่ามีความสัมพันธ์ ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6. ปัจจัยการบริหาร จำนวน 5 ปัจจัย ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนได้ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ปัจจัยที่ 6 โครงสร้างองค์การ (X_6) ปัจจัยที่ 4 การ

พัฒนาบุคลากร (X_4) ปัจจัยที่ 2 บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ (X_2) ปัจจัยที่ 3 การบริหารจัดการ (X_3) และปัจจัยที่ 8 งบประมาณ (X_6) สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้ $\hat{Y} = .483 + .232(X_6) + .207(X_4) + .258(X_2) + .193(X_3)$ และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้ $\hat{Z} = .224(X_6) + .213(X_4) + .277(X_2) + .189(X_3)$

7. แนวทางการพัฒนาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ที่ควรได้รับการพัฒนา มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ ควรจัด บรรยากาศภายในให้ร่มรื่นสะอาด และปลอดภัยและมีระบบการทำงานที่เอื้อต่อความสำเร็จ 2) ด้านการบริหารจัดการ ควรใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดำเนินงานอย่างเป็น ระบบ แบ่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรส่งเสริมสนับสนุน ให้บุคลากรได้พัฒนาของตนเองในทุก ๆ ด้าน 4) ด้านโครงสร้างองค์การ ควรวิเคราะห์ กำหนดโครงสร้างและแบ่งความรับผิดชอบ ลดขั้นตอนการทำงานและเน้นการกระจาย อำนาจ และ 5) ด้านงบประมาณ ควรวิเคราะห์ จัดทำงบประมาณ โดยยึดหลักการบริหาร

สมจิตต์ กุลนาถศิริ (2561) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 พบว่า 1. การบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนก เป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา รองลงมา คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา และด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทานตามลำดับ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา 2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ จำแนกตามวุฒิการศึกษา และจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3. แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีดังนี้ 1) ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน ผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากร โดยจัดให้มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างพึงพอใจ 2) ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา ควรใช้คำพูดที่ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ให้กำลังใจ ไม่ใช่คำพูดส่อเสียด หรือคำกล่าวที่เพ้อเจ้อ 3) ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา ควรบำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือผู้อื่นเสมอ ตามโอกาสสมควร 4) ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา ควรมีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

พระครูปลัดสัมพันธไพ์พัฒน์ เลขนาวิน (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานตามหลักสังคหวัตถุ 4 และการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในจังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับ ประสิทธิภาพของเทศบาลตำบลในจังหวัดชลบุรี (2) เพื่อวิเคราะห์การปฏิบัติงานตามหลักสังคหวัตถุ 4 และการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในจังหวัดชลบุรี และ (3) เสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของเทศบาลตำบลในจังหวัดชลบุรี เป็นวิจัยเชิงปริมาณและ คุณภาพ ผลการศึกษาพบว่า 1. ระดับประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชลบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ด้านกระบวนการต่าง ๆ ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม และด้านสภาพแวดล้อม ตามลำดับ 2. หลักสังคหวัตถุ 4 พบว่า ด้านปิยวาจา ด้านสมานัตตตา ส่งผลต่อการบริหารจัดการภาครัฐ แนวใหม่ ด้านหลักความเสมอภาค ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ในจังหวัดชลบุรี อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 3. งานวิจัยนี้มีข้อเสนอแนะให้นำคุณธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคนผูกใจคนและประสาน หมู่ชนให้มีความสามัคคี มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาประสิทธิผลให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

บุญธรรม เมียนแก้ว (2567) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยรวบรวมข้อมูลจากครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งสิ้น 335 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารงานสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ด้านอัตตจริยาอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก รองลงมาด้านปิยวาจา และอยู่ในระดับมาก ด้านสมานัตตตา และด้านทาน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ 2) จากการเปรียบเทียบการบริหารงานสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในสถานศึกษา โดยพิจารณาจำแนกตามข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล พบว่า เพศที่แตกต่างกัน ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อการบริหารงานสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในสถานศึกษา

ศิดารัตน์ เทพเสนา (2567) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานการศึกษา อำเภอดะกั่วป่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพังงา มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานการศึกษาอำเภอดะกั่วป่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคงงา (2) เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานการศึกษาอำเภอดะกั่วป่า (3) เพื่อนำเสนอและประเมินการบริหารงานวิชาการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานการศึกษาอำเภอดะกั่วป่า ดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยสัมภาษณ์เชิงลึกผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวน 15 คน ผลการศึกษาพบว่า (1) สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานการศึกษาอำเภอดะกั่วป่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคงงา ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารงานหลักสูตร 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านการวัดและประเมินผล 4) ด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา สภาพโดยภาพรวมพบว่าเป็นไปตามกระบวนการบริหารแต่ละด้านแต่ยังขาดความเข้าใจและการมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ (2) การบริหารงานวิชาการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานการศึกษาอำเภอดะกั่วป่า คือ การนำขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ซึ่งประกอบด้วย ด้านการบริหารงานหลักสูตรด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวัดและประเมินผล ด้านการนิเทศภายในสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ดังนี้ 1) ทาน 2) ปิยวาจา 3) อุตถจริยา 4) สมานัตตตา (3) การนำเสนอและประเมินการบริหารงานวิชาการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานการศึกษาอำเภอดะกั่วป่า พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งทุกคนเห็นว่า มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์สามารถนำไปใช้ได้ซึ่งประกอบด้วยทาน ปิยวาจา อุตถจริยา สมานัตตตา

ฐิติมา มโนวรรณ (2567) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) แนวทางการบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการการบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานครมี 6 แนวทาง ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความ

คิดเห็น มีส่วนร่วมวางแผน และตัดสินใจ ในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ 2) ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการประชุมโดยใช้กระบวนการประชาธิปไตย ให้ครูและบุคลากรได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งและก่อให้เกิดการยอมรับการตัดสินใจในการทำงานร่วมกัน 3) ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจนเท่าเทียม 4) ผู้บริหารมีการยกย่องเชิดชูเกียรติครู มอบเกียรติบัตรให้กับครูเนื่องในโอกาสต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมในการอบรมสัมมนาและการจัดการเรียนการสอน 5) ผู้บริหารร่วมแก้ปัญหาเมื่อเกิดข้อผิดพลาด มีการให้รางวัล กล่าวชมเชย และขอบคุณด้วยความจริงใจ คอยติดตามให้การช่วยเหลือการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด 6) ผู้บริหารประสานงานและวางแผนงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เป็นประโยชน์โดยรวมของการบริหาร

2.6.2. งานวิจัยต่างประเทศ

Odden และ Kelly (2008) ได้ศึกษาเรื่อง "Strategic Management of Human Capital in Public Education" เป็นหนึ่งในงานวิจัยสำคัญที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในระบบการศึกษา โดยเนื้อหาของงานวิจัยนี้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Capital Management) และผลกระทบต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในบริบทของสหรัฐอเมริกา Odden และ Kelly ยังได้ชี้ให้เห็นว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาไม่ใช่เพียงกระบวนการทั่วไป แต่ต้องมีกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายทางการศึกษาอย่างชัดเจน การสรรหา การพัฒนา และการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยส่งผลต่อทั้งผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและคุณภาพของระบบการศึกษาโดยรวม

Leithwood และ Jantzi (2006) ได้ศึกษาเรื่อง "Transformational School Leadership for Large-Scale Reform: Effects on Students, Teachers, and their Classroom Practices" เป็นการศึกษาที่เน้นบทบาทของผู้นำสถานศึกษาในการสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงระบบในโรงเรียน โดยมีการวิเคราะห์ผลกระทบต่อผลการเรียนรู้ของนักเรียน ครู และแนวทางการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน งานวิจัยนี้ชี้ชัดว่า การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพโดยผู้นำสถานศึกษา เป็นหัวใจสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาในวงกว้าง โดยมีผลกระทบโดยตรงต่อครู นักเรียน และกระบวนการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน การสนับสนุนครูให้มีทักษะและแรงจูงใจที่เหมาะสมจะสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงบวกที่ยั่งยืนทั้งในระดับโรงเรียนและนักเรียน

Brian E. Becker และ Barry Gerhart (1996) ได้ศึกษาเรื่อง "The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospects" เป็นหนึ่งในงานที่สำคัญที่สุดในสาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) โดยมุ่งศึกษาและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับผลการดำเนินงานขององค์กร Becker และ Gerhart แสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการเพิ่มผลการดำเนินงานขององค์กร โดยเน้นว่าการจัดการ HRM ที่ดีสามารถช่วยองค์กรในการสร้างข้อได้เปรียบเชิงแข่งขัน และเพิ่มประสิทธิภาพทั้งในเชิงการดำเนินงานและเชิงการเงิน ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปปรับใช้กับบริบทต่าง ๆ ได้ รวมถึงในสถานศึกษาที่ต้องการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรผ่านการจัดการบุคลากรที่เหมาะสม

Mark A. Huselid (1995) ได้ศึกษาเรื่อง "High-Performance Work Systems and Firm Performance: A Synthesis of Research and Managerial Implications" เป็นหนึ่งในงานวิจัยชั้นนำที่ศึกษาเกี่ยวกับ ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง (High-Performance Work Systems หรือ HPWS) และความสัมพันธ์ระหว่างระบบเหล่านี้กับผลการดำเนินงานขององค์กร งานวิจัยของ Mark A. Huselid เป็นหลักฐานที่ชัดเจนว่า ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง (HPWS) เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย HPWS ไม่เพียงช่วยเพิ่มผลผลิตและผลลัพธ์ทางการเงิน แต่ยังสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่ดี และเพิ่มศักยภาพการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว

David E. Guest (1997) ได้ศึกษาเรื่อง "Human Resource Management and Performance: A Review and Research Agenda" เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) และผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมุ่งเสนอแนวทางการวิจัยในอนาคตเพื่อขยายความเข้าใจในหัวข้อนี้ งานวิจัยของ David E. Guest (1997) เน้นย้ำว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) เป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยเพิ่มผลการดำเนินงานขององค์กร โดย Guest เสนอกรอบแนวคิดที่เชื่อมโยงระหว่างแนวทางการปฏิบัติด้าน HR กับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในระดับพนักงาน ทีมงาน และองค์กร ทั้งยังชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการปรับ HRM ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและเป้าหมายในระยะยาว งานวิจัยนี้เป็นรากฐานสำคัญสำหรับการศึกษาและพัฒนาระบบ HRM ในอนาคต

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปได้ว่าการศึกษานี้มุ่งวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 และผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

โดยใช้ข้อมูลจากทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเปรียบเทียบและหาแนวทางที่เหมาะสม ประกอบด้วย หลักการสังคหวัตถุ 4 ในการบริหารงานบุคคล ได้แก่ ทาน (การให้): การจัดสรรทรัพยากร บุคลากร และโอกาสให้กับครูและบุคลากร เช่น การพัฒนาทักษะ ความก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน การส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ ปิยวาจา (การใช้คำพูดที่เหมาะสม): การสื่อสารที่สร้างความสัมพันธ์อันดี เช่น การชมเชยให้กำลังใจ และการแก้ปัญหาอย่างประนีประนอม การประชุมเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาความร่วมมือ อัตถจริยา (การทำประโยชน์ต่อส่วนรวม): การสนับสนุนการทำงานที่ส่งเสริมประโยชน์แก่ส่วนรวม เช่น การจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับบริบทท้องถิ่น การกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทำงานด้วยความเสียสละและมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษา สมานัตตตา (การสร้างความเสมอภาค): การสร้างความเท่าเทียมในโอกาสและการปฏิบัติ เช่น การกำหนดหน้าที่อย่างเหมาะสมตามความสามารถ การส่งเสริมความหลากหลายทางความคิดและการทำงาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1. ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สูงขึ้น 2. ด้านการพัฒนาให้นักเรียนให้มีเจตคติทางบวก 3. ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม 4. ด้านการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา โดยการนำหลักธรรม สังคหวัตถุ 4 มาบูรณาการในการบริหารงานบุคคล จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน สร้างความร่วมมือ และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

2.7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ตามกรอบพระราชบัญญัติครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547 กระทรวงศึกษาธิการ (2546), Story (1991), Cascio (1992, p. 182), Armstrong (1995), Mondy, Noe (1990), Beach (1980), Castetter (1996) ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปเพื่อเป็นกรอบในการวิจัย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย 5) ด้านการธำรงรักษาบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 คือ 1) ทาน (การให้) 2) ปิยวาจา (วาจาเป็นที่รัก) 3) อัตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) 4) สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ) และประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้แก่ 1. ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น 2. ด้านการพัฒนาให้นักเรียนให้มีเจตคติทางบวก 3. ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม 4. ด้านการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา สรุปได้ดังภาพ 2.1

ตัวแปรพยากรณ์

การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4

- 1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง
- 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

ตัวแปรเกณฑ์ (ตัวแปรถูกพยากรณ์)

ประสิทธิผลของสถานศึกษา

1. ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
2. ด้านการพัฒนาให้นักเรียนให้มีเจตคติทางบวก
3. ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

(Predictor Variable)

(Criterion Variable)



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) เป็นการศึกษาระดับปฏิบัติการ บริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยต่อไปนี้

- 3.1. ประชากรกลุ่มตัวอย่างและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- 3.2. เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง
- 3.3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4. การสร้างและตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย
- 3.5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6. การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

3.1. ประชากรกลุ่มตัวอย่างและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1) ประชากรการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ทั้งหมด 333 โรงเรียน จำนวน 3,668 คน (ข้อมูลครูและ บุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ข้อมูล ณ วันที่ 18 มกราคม 2567)

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 24 คน และครูผู้สอน จำนวน 327 คน รวมทั้งสิ้น 351 คน ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และทำการสุ่มอย่างง่าย (Sampling Random)

3) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การสัมภาษณ์ผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศด้านการ บริหารงานบุคคล จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3.2. เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง

1. ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-608) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 351 คน และเลือกกลุ่ม

ตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) กำหนดสัดส่วนโดยคำนวณเทียบ บัญญัติไตรยางค์ จำแนกตามอำเภอจากนั้นใช้การสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (simple random sampling)

2. กลุ่มผู้บริหาร ให้ข้อมูลสำคัญ การสัมภาษณ์ผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ ด้านการบริหารงานบุคคล รางวัลองค์กรส่งเสริม “คนดี คนเก่ง คนกล้า” เป็นรางวัลที่มอบให้กับ หน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการที่แสดงความมุ่งมั่นในการส่งเสริมคุณลักษณะ ดังกล่าว จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีดังนี้

- | | | |
|-------------------------|---------|--|
| 1. นายวีรชาติ มาตรหลบลู | ตำแหน่ง | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัว |
| 2. นายสมศักดิ์ สมุทรเขต | ตำแหน่ง | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านขี้เหล็ก |
| 3. นายสมจิต หนองหิน | ตำแหน่ง | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองฮางวิทยา |
| 4. นายประภาส พิลาภ | ตำแหน่ง | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางเมือ
(วีรชนอุทิศ) |
| 5. นายสุวิทย์ คำพร | ตำแหน่ง | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจิก
(หจก.วิบูลย์พาณิชย์อนุเคราะห์) |

ตาราง 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

n=351		
บุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
ผู้บริหาร	247	24
ครูผู้สอน	3,421	327
รวม	3,668	351

3.3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 แบบ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

3.3.1. แบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 1 ชุด ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากการทบทวน เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดย แบบสอบถามถูกแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เพื่อให้ผู้ตอบสามารถเลือกข้อมูลส่วนบุคคลที่ตรงกับตนเอง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert) 5 ระดับ ดังนี้

5	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด
4	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก
3	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง
2	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย
1	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert) 5 ระดับ ดังนี้

5	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด
4	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก
3	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง
2	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย
1	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.3.2. แบบสัมภาษณ์ เพื่อสอบถามแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

3.4. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การวิจัยครั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้กำหนดเครื่องมือไว้ 2 ชนิด ได้แก่ 1) แบบสอบถาม 2) แบบสัมภาษณ์ มีรายละเอียดดังนี้

3.4.1. แบบสอบถาม มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

3.4.1.1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดกรอบตัวแปร และประเด็นต่าง ๆ ในการสร้างแบบสอบถาม

3.4.1.2. กำหนดโครงสร้างของเครื่องมือโดยการจัดทำตารางโครงสร้างและเนื้อหาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบแก้ไข

3.4.1.3. สร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับโดยสอบถามความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

3.4.1.4. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบเนื้อหาและภาษาที่ใช้ นำมาปรับปรุงแก้ไข

3.4.1.5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน คือ 1) พระครูชัยรัตนกร ดร. 2) ดร.พรทิภา ชนะโยธ 3) นายสุวิทย์ คำพร เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องของเครื่องมือแล้วนำมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item-Objective Congruence) โดยข้อคำถามกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะ

กำหนดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- 1) +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
- 2) 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นตรงหรือไม่ตรงตามเนื้อหา
- 3) -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ตรงตามเนื้อหา

ผลการตรวจสอบได้ค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00

3.4.1.6. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์แล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 117) ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับของตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยการบริหารตามหลักสังคหวัตถุ 4 เท่ากับ 0.89 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับของตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา เท่ากับ 0.91

3.4.1.7. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขและจัดทำให้เป็นฉบับสมบูรณ์แล้ว นำเสนอขอความเห็นชอบต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการวิจัยต่อไป

3.4.2. แบบสัมภาษณ์ มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

3.4.2.1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ทางทฤษฎีที่จะนำมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ เพื่อการศึกษาและการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.2.2. วิเคราะห์ สังเคราะห์ องค์ความรู้เกี่ยวกับ กรอบแนวคิด ทฤษฎี ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ ที่ใช้ในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.2.3. สร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อใช้ในการศึกษา และเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา เพื่อตรวจสอบเนื้อหาและภาษาที่นำมาปรับปรุงแก้ไข

3.4.2.4. นำแบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ ไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

3.4.2.5. ปรับปรุงแก้ไขแบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา เมื่อได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วจึงจัดทำแบบวิเคราะห์เอกสาร และแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.4.2.6. นำแบบสัมภาษณ์ ไปสัมภาษณ์ กลุ่มผู้บริหาร ให้ข้อมูลสำคัญที่ทำการศึกษา ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 5 โรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน รวมจำนวน 5 คน มีดังนี้ 1) นายวีรชาติ มาตรฐานหลบลู ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัว 2) นายสมศักดิ์ สมุทรเขต ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านขี้เหล็ก 3) นายสมจิต หนองหิน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองฮางวิทยา 4) นายประภาส พิลาภ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางเมือ (วีรชนอุทิศ) 5) นายสุวิทย์ คำพร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจิก (หจก.วิบูลย์พาณิชย์อนุเคราะห์) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้และจัดทำรายงานผลการศึกษา

3.5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.5.1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัยนี้

3.5.2. ผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อให้ช่วยออกหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยไปยังผู้บริหารและครูในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมตอบแบบสอบถาม

3.5.3. ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 351 ฉบับ พร้อมแจกจ่ายแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างในแต่ละสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

3.5.4. เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับมา ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์ในขั้นตอนถัดไป

3.6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและคำนวณค่าสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปตามขั้นตอนดังนี้

3.6.1. ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ ถูกวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่และคำนวณค่าร้อยละ จากนั้นนำเสนอในรูปแบบตารางพร้อมคำอธิบายประกอบ

3.6.2. สำหรับข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 2 ที่เกี่ยวกับระดับปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 จะถูกวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้แนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 121) เพื่อประเมินระดับของปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 การแปลผลข้อมูลจะดำเนินการโดยใช้ค่าเฉลี่ยที่ได้จากการวิเคราะห์ตามเกณฑ์ 5 ระดับ ตามแนวทางของ บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 121) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	มาก
ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	น้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

3.6.3. สำหรับข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 3 ที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา จะใช้วิธีวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เช่นกัน โดยใช้แนวคิดจาก บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 121) เพื่อประเมินระดับประสิทธิผล การแปลผลข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาจะใช้เกณฑ์ 5 ระดับตามแนวทางดังกล่าว ตามแนวทางของบุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 121) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	มาก
ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	น้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

3.6.4. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) โดยมีเกณฑ์ในการแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 101) ดังต่อไปนี้

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่า 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.80 - 0.99 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูงมาก

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.60 - 0.79	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.40 - 0.59	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.20 - 0.39	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.01 - 0.19	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 0.00	หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

3.6.5. วิเคราะห์การพหุคูณถดถอย แบบปกติ (Enter Regression Method) เพื่อใช้ในการสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์โดยวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Regression Method)

วิเคราะห์ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 และประสิทธิผลของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ข้อมูลในการวิเคราะห์ เพื่อสรุปเป็นภาพรวมแล้วนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

3.7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

3.7.1. การหาคุณภาพของแบบสอบถาม

1) ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC: Index of Item Objective Congruence)

สูตร	$IOC = \frac{\sum R}{N}$	
เมื่อ	IOC แทน	ดัชนีความสอดคล้อง
	$\sum R$ แทน	ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ
	N แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ
โดยที่	+1	แน่ใจว่าสอดคล้อง
	0	ไม่แน่ใจว่าสอดคล้อง
	-1	แน่ใจว่าไม่สอดคล้อง

2) ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ- โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

- เมื่อ α เป็นสัมประสิทธิ์แอลฟา
 k เป็นจำนวนข้อคำถาม
 S_i^2 เป็นความแปรปรวนของคะแนนข้อที่ i
 S_t^2 เป็นความแปรปรวนของคะแนนรวม t

3.7.2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

1) สถิติเชิงพรรณนา ใช้เพื่ออธิบายลักษณะของข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย

- 1.1) ร้อยละ (Percentage)
- 1.2) ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
- 1.3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2) สถิติเชิงอนุมาน ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน และตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้

2.1) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบสองตัวแปร (Bivariate Correlation Analysis) เป็นการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามทีละคู่ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยใช้สูตร

$$r = \frac{\sum(X - \bar{X})(Y - \bar{Y})}{\sqrt{\sum(X - \bar{X})^2} \cdot \sqrt{\sum(Y - \bar{Y})^2}}$$

เมื่อ	r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน
	X, Y	แทน	ค่าคะแนนของตัวแปร X และ Y
	\bar{X}, \bar{Y}	แทน	ค่าเฉลี่ยของตัวแปร X และ Y
	n	แทน	จำนวนคู่ข้อมูล
	Σ	แทน	ผลรวม

2.2) การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และสร้างสมการพยากรณ์ใน 2 รูปแบบ ดังนี้

2.2.1) ใช้ทดสอบปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และสร้างสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ โดยใช้สูตรดังนี้

(1) สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_pX_p$$

(2) สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z_y = \beta_1Z_1 + \beta_2Z_2 + \dots + \beta_kZ_k$$

โดยที่

Y = การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา

a = ค่าคงที่ของสมการ

b_1, b_2, \dots, b_p = สัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ

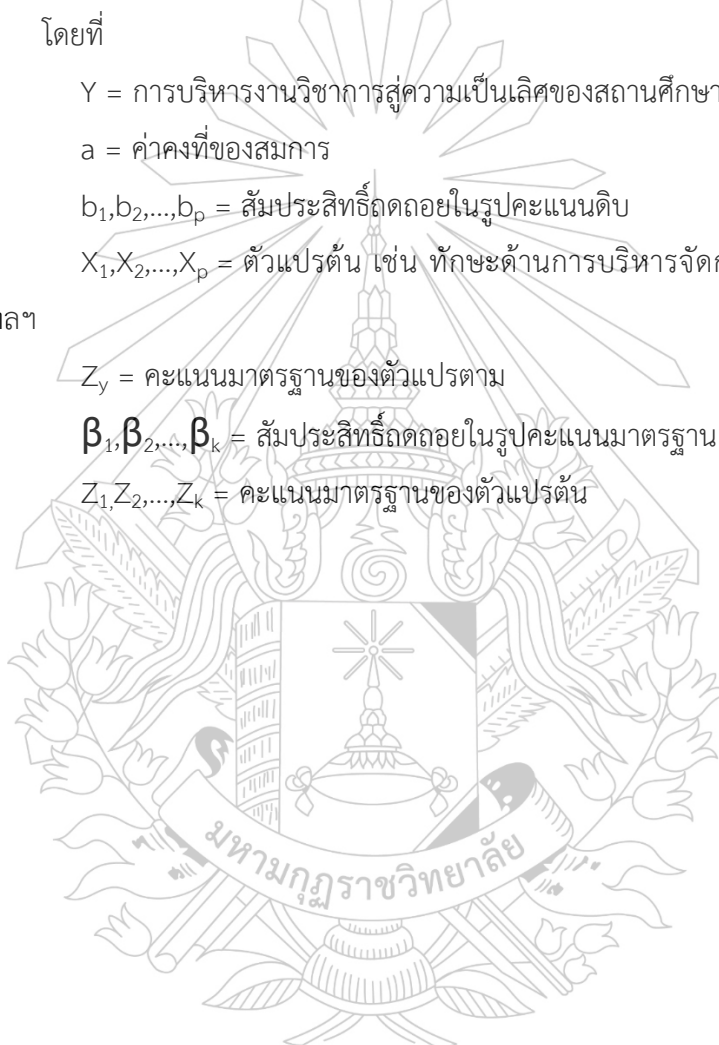
X_1, X_2, \dots, X_p = ตัวแปรต้น เช่น ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กร ทักษะ

ด้านเทคโนโลยี ฯลฯ

Z_y = คะแนนมาตรฐานของตัวแปรตาม

$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ = สัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

Z_1, Z_2, \dots, Z_k = คะแนนมาตรฐานของตัวแปรต้น



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 และประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2-2) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 3) เพื่อเพื่อสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 4) เพื่อศึกษาแนวทางปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ และสมมติฐานของการวิจัย โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

- 4.1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
X_1	แทน	ทักษะด้านการบริหารองค์กร
X_2	แทน	ทักษะด้านความรู้ความคิดรวบยอด
X_3	แทน	ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
X_4	แทน	ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์
X_5	แทน	ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
Y	แทน	การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
Adjust R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่ปรับแก้ให้เหมาะสมกับข้อมูลที่มีน้อย

S.E. _{est}	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์
F หรือ Sig	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
a	แทน	ค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
b	แทน	สัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
\hat{Y}	แทน	ค่าการการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในรูปคะแนนดิบ
Z_x	แทน	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในรูปคะแนนดิบ
\hat{Z}_y	แทน	ค่าการพยากรณ์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในรูปคะแนนมาตรฐาน
r, r _{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน
p	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

4.2. ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สหวิทยาเขต ผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี-อำนาจเจริญ

ตอนที่ 3 วิเคราะห์สภาพของปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ตอนที่ 6 วิเคราะห์ศึกษาแนวทางปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ที่ได้จากการสัมภาษณ์

4.3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์ในการทำงาน

n=351		
รายการ	จำนวน(n)	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
ผู้บริหาร	24	6.80
ครูผู้สอน	327	93.20
รวม	351	100.00
2. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	235	67.00
สูงกว่าปริญญาตรี	116	33.00
รวม	351	100.00
3. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	74	21.10
5-10 ปี	180	51.30
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	97	27.60
รวม	351	100.00

จากตาราง 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6.80 และครูผู้สอนจำนวน 327 คน คิดเป็นร้อยละ 93.20 ตามระดับการศึกษา พบว่า ระดับปริญญาตรี มีจำนวน 235 คน คิดเป็นร้อยละ 67.00 สูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 33.00 และตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 5 ปี มีจำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 21.10 ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี มีจำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 51.30 ประสบการณ์การทำงาน มากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีจำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 27.60

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 และประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ดังตาราง 4.2-4.6

ตาราง 4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวม (X)

การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 (X)	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง (X_1)	4.15	0.66	มาก	2
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (X_2)	4.19	0.70	มาก	1
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (X_3)	4.14	0.67	มาก	3
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย (X_4)	4.09	0.71	มาก	5
5. ด้านการดำรงรักษาบุคคล (X_5)	4.12	0.71	มาก	4
รวมเฉลี่ย	4.14	0.69	มาก	-

จากตาราง 4.2 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.14, S.D.=0.69) เมื่อพิจารณารายชื่อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (X_2) (\bar{X} = 4.19, S.D.=0.70) รองลงมา คือ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง (X_1) (\bar{X} = 4.15, S.D.=0.66) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย (X_4) (\bar{X} = 4.09, S.D.=0.71)

ตาราง 4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง (X_1)

ข้อที่	ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง (X_1)	ระดับการปฏิบัติ		แปลผล	อันดับที่
		\bar{X}	S.D.		

1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอความคิดเห็นในการวางแผนอัตรากำลังและตำแหน่งภายในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ (สมานัตตา)	4.19	0.76	มาก	2
2	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรและสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม (ทาน)	4.21	0.77	มาก	1
3	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีและรับผิดชอบในการกำหนดตำแหน่งงานอย่างโปร่งใสและเหมาะสมกับคุณสมบัติของบุคลากร (อรรถจริยา)	4.12	0.86	มาก	5
4	ผู้บริหารใช้ถ้อยคำสุภาพและให้กำลังใจในการชี้แจงนโยบายหรือแผนการกำหนดตำแหน่งแก่บุคลากร (ปิยวาจา)	4.12	0.81	มาก	4
5	สถานศึกษามีระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการวางแผนอัตรากำลังอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส (สมานัตตา)	4.10	0.76	มาก	6
6	ผู้บริหารชี้แนะและสนับสนุนบุคลากรที่มีศักยภาพให้เติบโตในสายงานอย่างเหมาะสม (อรรถจริยา)	4.15	0.72	มาก	3
รวมเฉลี่ย		4.15	0.78	มาก	-

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง (X_1) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D.=0.78) เมื่อพิจารณารายชื่อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรและสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม (ทาน) ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.77) รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอความคิดเห็นในการวางแผนอัตรากำลังและตำแหน่งภายในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ (สมานัตตา) ($\bar{X}=4.19$, S.D.=0.76) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการวางแผนอัตรากำลังอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส (สมานัตตา) ($\bar{X} = 4.10$, S.D.=0.76)

ตาราง 4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (X_2)

ข้อที่	ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (X_2)	ระดับการปฏิบัติ		แปลผล	อันดับที่
		\bar{X}	S.D.		

1	กระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรในสถานศึกษามีความโปร่งใส ยุติธรรม และชัดเจนตามหลักคุณธรรม (อัตถจริยา)	4.14	0.81	มาก	8
2	ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรที่มีศักยภาพ ได้รับการพัฒนาและเติบโตในสายงานอย่างเหมาะสม (ทาน)	4.15	0.85	มาก	6
3	ผู้บริหารให้คำแนะนำและสื่อสารในกระบวนการสรรหาอย่างสุภาพ ชัดเจน และเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร (ปิยวาจา)	4.11	0.75	มาก	9
4	การแต่งตั้งบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ เป็นไปอย่างเสมอภาค โปร่งใส และปราศจากอคติส่วนตัว (สมานัตตา)	4.31	0.75	มาก	1
5	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดขององค์กรและสังคม (อัตถจริยา)	4.21	0.91	มาก	3
6	กระบวนการคัดเลือกบุคลากรมีเกณฑ์ชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้ ปราศจากอคติส่วนตัว (สมานัตตา)	4.15	0.81	มาก	5

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (X_2)	ระดับการปฏิบัติ		แปลผล	อันดับที่
		\bar{x}	S.D.		
7	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำแก่บุคลากรบรรจุใหม่ เพื่อให้ปรับตัวและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ทาน)	4.31	0.75	มาก	2
8	ผู้บริหารสื่อสารแนวทางปฏิบัติงานแก่บุคลากรใหม่อย่างสุภาพ เข้าใจง่าย และให้กำลังใจ (ปิยวาจา)	4.21	0.91	มาก	4
9	การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรพิจารณาคุณสมบัติ และศักยภาพของผู้สมัครเป็นหลัก โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดขององค์กร (อัตถจริยา)	4.15	0.81	มาก	7

รวมเฉลี่ย	4.19	0.81	มาก	-
-----------	------	------	-----	---

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (X_2) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D.=0.81) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ การแต่งตั้งบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ เป็นไปอย่างเสมอภาค โปร่งใส และปราศจากอคติส่วนตัว (สมานัตตา) ($\bar{X} = 4.31$, S.D.=0.75) รองลงมา คือ ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำแก่บุคลากรบรรจุใหม่ เพื่อให้ปรับตัวและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ทาน) ($\bar{X} = 4.31$, S.D.=0.75) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารให้คำแนะนำและสื่อสารในกระบวนการสรรหาอย่างสุภาพ ชัดเจน และเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร (ปิยวาจา) ($\bar{X} = 4.11$, S.D.=0.75)

ตาราง 4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (X_3)

ข้อที่	ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (X_3)	ระดับการปฏิบัติ		แปลผล	อันดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและเป็นธรรมตามแผนพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา (สมานัตตา)	4.07	0.85	มาก	6
2	ผู้บริหารใช้ถ้อยคำสุภาพ เป็นมิตร และให้กำลังใจในการแนะนำการปฏิบัติงาน ส่งเสริมแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงาน (ปิยวาจา)	4.15	0.80	มาก	3
3	สถานศึกษามีการจัดทำคู่มือ นวัตกรรม หรือใช้เทคโนโลยีในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (อรรถจริยา)	4.11	0.81	มาก	5

4	ผู้บริหารยกย่องและเชิดชูบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นอย่างเป็นธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนางาน (ทาน)	4.21	0.83	มาก	1
5	มีการจัดประชุมหรืออบรมที่สื่อสารแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจน ลดความสับสน และส่งเสริมความเข้าใจในการทำงานของบุคลากร (ปิยวาจา)	4.16	0.70	มาก	2
6	บรรยากาศการทำงานในสถานศึกษาเป็นมิตร และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม (สมานัตตา)	4.12	0.86	มาก	4
รวมเฉลี่ย		4.14	0.80	มาก	-

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (X_3) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D.=0.80) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารยกย่องและเชิดชูบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นอย่างเป็นธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนางาน (ทาน) ($\bar{X} = 4.21$, S.D.=0.83) รองลงมา คือ มีการจัดประชุมหรืออบรมที่สื่อสารแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจน ลดความสับสน และส่งเสริมความเข้าใจในการทำงานของบุคลากร (ปิยวาจา) ($\bar{X} = 4.16$, S.D.=0.70) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและเป็นธรรม ตามแผนพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา (สมานัตตา) ($\bar{X} = 4.07$, S.D.=0.85)

ตาราง 4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านวินัยและการรักษาวินัย (X_4)

ข้อที่	ด้านวินัยและการรักษาวินัย (X_4)	ระดับการปฏิบัติ		แปลผล	อันดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารให้คำแนะนำและสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติตามกฎระเบียบด้วยความเข้าใจ โดยไม่เน้นการลงโทษ (ทาน)	4.05	0.87	มาก	5

ข้อที่	ด้านวินัยและการรักษาวินัย (X ₄)	ระดับการปฏิบัติ		แปลผล	อันดับที่
		\bar{X}	S.D.		
2	สถานศึกษาจัดอบรมเกี่ยวกับวินัย จรรยาบรรณ และข้อบังคับ เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม (อัตถจริยา)	4.11	0.79	มาก	4
3	ผู้บริหารใช้ถ้อยคำสุภาพและสร้างสรรค์ในการตักเตือนหรือแนะนำเมื่อบุคลากรปฏิบัติไม่สอดคล้องกับแนวทางวินัย (ปิยวาจา)	3.96	0.87	มาก	7
4	บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมเมื่อมีการตรวจสอบหรือลงโทษทางวินัย (สมานัตตา)	3.98	0.88	มาก	6
5	บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามกฎระเบียบวินัยของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม (อัตถจริยา)	4.15	0.83	มาก	3
6	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาวินัยตามข้อกำหนดอย่างเคร่งครัดและเสมอภาค (อัตถจริยา)	4.18	0.73	มาก	1
7	บุคลากรยึดมั่นในการปฏิบัติตามกฎระเบียบและมีความเข้าใจวินัยอย่างเสมอภาค (สมานัตตา)	4.18	0.73	มาก	2
รวมเฉลี่ย		4.09	0.81	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหัตถ์ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านวินัยและการรักษาวินัย (X₄) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.09, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณาข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาวินัยตามข้อกำหนดอย่างเคร่งครัดและเสมอภาค (อัตถจริยา) (\bar{X} = 4.18, S.D. = 0.73) รองลงมา คือ บุคลากรยึดมั่นในการปฏิบัติตามกฎระเบียบและมีความเข้าใจวินัยอย่างเสมอภาค (สมานัตตา) (\bar{X} = 4.18, S.D. = 0.73) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารใช้ถ้อยคำสุภาพและสร้างสรรค์ในการตักเตือนหรือแนะนำเมื่อบุคลากรปฏิบัติไม่สอดคล้องกับแนวทางวินัย (ปิยวาจา) (\bar{X} = 3.96, S.D. = 0.87)

ตาราง 4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการธำรงรักษาบุคคล (X_5)

ข้อที่	ด้านการธำรงรักษาบุคคล (X_5)	ระดับการปฏิบัติ		แปลผล	อันดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	บุคลากรได้รับการดูแลและสนับสนุนสวัสดิการอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม (สมานัตตา)	4.18	0.80	มาก	2
2	มีระบบประเมินความดีความชอบและให้รางวัลอย่างเป็นธรรมแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น (ทาน)	4.01	0.86	มาก	6
3	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีและให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการแก้ไขปัญหาการทำงาน (อัตถจริยา)	4.10	0.84	มาก	5
4	สถานศึกษามีกิจกรรมหรือการสื่อสารที่สร้างความผูกพัน ความสามัคคี และความอบอุ่นในหมู่บุคลากร (สมานัตตา)	4.12	0.90	มาก	3
5	ท่านได้รับการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงาน เช่น อุปกรณ์ สื่อการสอน หรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์ (ทาน)	4.11	0.81	มาก	4
6	ท่านรู้สึกมั่นคงและภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา เนื่องจากได้รับการดูแลและส่งเสริมจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง (ทาน)	4.21	0.74	มาก	1
รวมเฉลี่ย		4.12	0.70	มาก	-

จากตาราง 4.7 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการธำรงรักษาบุคคล (X_5) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D.=0.70) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ท่านรู้สึกมั่นคงและภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา เนื่องจากได้รับการดูแลและส่งเสริมจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง (ท่าน) ($\bar{X} = 4.21$, S.D.=0.74) รองลงมา คือ บุคลากรได้รับการดูแลและสนับสนุนสวัสดิการอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม (สมานัตตา) ($\bar{X} = 4.18$, S.D.=0.80) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือมีระบบประเมินความดีความชอบและให้รางวัลอย่างเป็นธรรมแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น (ท่าน) ($\bar{X} = 4.01$, S.D.=0.86)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตาราง 4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ในภาพรวม (Y)

ประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y)	ระดับการปฏิบัติ		แปลผล	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Y_1)	4.14	0.63	มาก	4
2. ด้านการพัฒนาให้นักเรียนให้มีเจตคติทางบวก (Y_2)	4.24	0.57	มาก	3
3. ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (Y_3)	4.34	0.58	มาก	1
4. ด้านการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (Y_4)	4.25	0.63	มาก	2
รวมเฉลี่ย	4.24	0.60	มาก	-

จากตาราง 4.8 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ในภาพรวม (Y) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D.=0.60) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้า

กับสิ่งแวดล้อม (Y_3) ($\bar{X} = 4.34$, S.D.=0.58) รองลงมา คือ ด้านการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (Y_4) ($\bar{X} = 3.42$, S.D.=0.68) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Y_1) ($\bar{X} = 4.14$, S.D.=0.63)

ตาราง 4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Y_1)

ข้อที่	ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Y_1)	ระดับการปฏิบัติ		แปลผล	อันดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ครูประเมินความพร้อมของนักเรียนก่อนวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาความสามารถของนักเรียนอย่างตรงจุด	4.16	0.75	มาก	4
2	ครูพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียนอย่างเต็มที่	4.21	0.76	มาก	2
3	ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาได้ง่ายขึ้น	4.03	0.84	มาก	6
4	ครูพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนด้วยการจัดโครงการหรือกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ	4.18	0.76	มาก	3
5	การเรียนการสอนของครูช่วยให้นักเรียนบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์การเรียนการสอน	4.26	0.78	มาก	1
6	กระบวนการเรียนการสอนสะท้อนผ่านผล การประเมิน เช่น คะแนนสอบ การทดสอบทักษะ หรือโครงการที่สำเร็จ	4.06	0.78	มาก	5
รวมเฉลี่ย		4.14	0.77	มาก	-

จากตาราง 4.9 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Y_1) ในภาพรวม อยู่

ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D.=0.77) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ การเรียนการสอนของครูช่วยให้นักเรียนบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์การเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.26$, S.D.=0.78) รองลงมา คือ ครูพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียนอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.21$, S.D.=0.76) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาได้ง่ายขึ้น ($\bar{X} = 4.03$, S.D.=0.84)



ตาราง 4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก (Y_2)

ข้อที่	ระดับการปฏิบัติ	แปลผล	อันดับที่
--------	-----------------	-------	-----------

ด้านการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติ ทางบวก (Y ₂)		\bar{X}	S.D.		
1	ครูปลูกฝังเจตคติที่ดีต่อการเรียนให้นักเรียน	4.29	0.69	มาก	2
2	ครูซักถามนักเรียนเพื่อส่งเสริมความคิดเห็น และพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับวัย	4.22	0.78	มาก	6
3	ครูสอดแทรกความสำคัญของการเรียน เพื่อให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นและ สนใจศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.22	0.68	มาก	5
4	ครูยกตัวอย่างนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา ชั้นสูงสุดและได้รับการยกย่องจากสังคมหรือ หน่วยงานอื่น	4.31	0.75	มาก	1
5	นักเรียนส่วนใหญ่มีความประพฤติเรียบร้อย มีระเบียบวินัย และเคารพกฎของโรงเรียน	4.15	0.72	มาก	7
6	ครูกระตุ้นให้นักเรียนเห็นคุณค่าและ ความสำคัญของการเรียนรู้	4.29	0.71	มาก	3
7	ครูส่งเสริมให้นักเรียนเข้าใจและยึดมั่นใน ค่านิยมสำคัญ เช่น ความรับผิดชอบ ความ เสียสละ และความอดทน	4.15	0.72	มาก	8
8	ครูส่งเสริมให้นักเรียนปฏิบัติคุณธรรมใน ชีวิตประจำวัน เช่น การซื่อสัตย์และการ แบ่งปัน	4.29	0.71	มาก	4
รวมเฉลี่ย		4.24	0.57	มาก	-

จากตาราง 4.10 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก (Y₂) ในภาพรวม อยู่ในระดับ มาก (\bar{X} = 4.24, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ครู ยกตัวอย่างนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นสูงสุดและได้รับการยกย่องจากสังคมหรือหน่วยงานอื่น (\bar{X} = 4.31, S.D. = 0.75) รองลงมา คือ ครูปลูกฝังเจตคติที่ดีต่อการเรียนให้นักเรียน (\bar{X} = 4.29, S.D. = 0.69) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ครูส่งเสริมให้นักเรียนเข้าใจและยึดมั่นในค่านิยมสำคัญ เช่น ความ รับผิดชอบ ความเสียสละ และความอดทน (\bar{X} = 4.15, S.D. = 0.72)

ตาราง 4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (Y₃)

ข้อที่	ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (Y ₃)	ระดับการปฏิบัติ		แปลผล	อันดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ครูสามารถปรับการสอนให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของนักเรียนแต่ละคน	4.29	0.77	มาก	4
2	ครูปรับปรุงและพัฒนาวิธีการสอน รวมถึงนวัตกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้ให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาได้ง่าย	4.42	0.65	มาก	2
3	ครูจัดกระบวนการเรียน กิจกรรม และการประเมินผลให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม	4.47	0.70	มาก	1
4	ครูปรับการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	4.22	0.77	มาก	5
5	ผู้บริหารและครูประชุมทบทวนเป้าหมายและนโยบายการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	4.31	0.74	มาก	3
รวมเฉลี่ย		4.34	0.72	มาก	-

จากตาราง 4.11 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (Y₃) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.34, S.D.=0.72) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ครูจัดกระบวนการเรียน กิจกรรม และการประเมินผลให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม (\bar{X} = 4.47, S.D.=0.70) รองลงมา คือ ครูปรับปรุงและพัฒนาวิธีการสอน รวมถึงนวัตกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้ให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาได้ง่าย (\bar{X} = 4.42, S.D.=0.65) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ครูปรับการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (\bar{X} = 3.22, S.D.=0.77)

ตาราง 4.12 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (Y₄)

ข้อที่	ด้านการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (Y ₄)	ระดับการปฏิบัติ		แปลผล	อันดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	บุคลากรภายในโรงเรียนสามารถร่วมกัน แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.28	0.72	มาก	2

2	บุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกับชุมชนอย่าง สามัคคีเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน	4.40	0.72	มาก	1
3	ผู้บริหารและคณะครูดำเนินงานจนบรรลุ เป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และราบรื่น	4.18	0.75	มาก	4
4	ผู้บริหาร ครู และนักเรียนตระหนักถึงปัญหา ของโรงเรียนและร่วมมือแก้ไขอย่างเป็น ระบบ	4.17	0.87	มาก	5
5	ผู้บริหารกระตือรือร้นในการแก้ไขความ ขัดแย้งหรือความแตกสามัคคีในหมู่ครู	4.15	0.81	มาก	6
6	ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครองร่วมกัน หาแนวทางแก้ไขปัญหาโรงเรียน	4.28	0.72	มาก	3
รวมเฉลี่ย		4.25	0.76	มาก	-

จากตาราง 4.12 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา (Y_4) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, $S.D. = 0.76$) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกับชุมชนอย่างสามัคคีเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน ($\bar{X} = 4.40$, $S.D. = 0.72$) รองลงมา คือ บุคลากรภายในโรงเรียนสามารถร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.28$, $S.D. = 0.72$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารกระตือรือร้นในการแก้ไขความขัดแย้งหรือความแตกสามัคคีในหมู่ครู ($\bar{X} = 4.15$, $S.D. = 0.81$)

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ผลการตอนที่ 4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient)

ตาราง 4.13 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ตัวแปร	Pearson Correlation						Y
	X	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	
X	1						

X ₁	0.952**	1				
X ₂	0.959**	0.867**	1			
X ₃	0.967**	0.906**	0.921**	1		
X ₄	0.970**	0.925**	0.887**	0.919**	1	
X ₅	0.979**	0.923**	0.919**	0.929**	0.962**	1
Y	0.674**	0.674**	0.627**	0.655**	0.651**	0.656**

**p< .01

จากตาราง 4.13 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.674$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 รายงาน พบว่า ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y) ในระดับสูง ทั้งหมด

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ดังนี้

ตาราง 4.14 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

Model	R	R ²	Adjust R ²	S.E.	Sig
1	.674 ^a	.454	.453	.36927	0.000
2	.682 ^b	.465	.462	.36602	0.000

**p< .01

จากตาราง 4.15 แสดงว่า การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อหาตัวพยากรณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จาก 5 ปัจจัย มีด้านที่ทดสอบแล้วพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยที่สำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 2 รูปแบบ โดยรูปแบบที่ดีที่สุด คือ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง (X_1) และด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (X_3) สามารถพยากรณ์ว่ามีผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย หรืออำนาจพยากรณ์ เท่ากับ 0.465 ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้ร้อยละ 46.50

ตาราง 4.15 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

Model		SS	df	MS	F	Sig
1	Regression	39.626	1	39.626	290.594	.000 ^b
	Residual	47.590	349	.136		
Total		87.216	350			
2	Regression	40.593	2	20.297	151.498	.000 ^c
	Residual	46.623	348	.134		
Total		87.216	350			

**p< .01

จากตาราง 4.16 พบว่า ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรต้นอย่างน้อย 1 ตัวแปร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับตัวแปรตาม

ตาราง 4.16 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

Model		B	S.E.	Beta (β)	F	Sig
1	(Constant)	2.137	.125		17.091	.000
	ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง (X_1)	.507	.030	.674	17.047	.000
2	(Constant)	2.078	.126		16.504	.000
	ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง (X_1)	.337	.070	.448	4.827	.000
	ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติราชการ (X_3)	.185	.069	.249	2.687	.008
R = .682		R ² = .465	Adjust R ² = .462	S.E. est = .36602	F = 60.387	Sig = .000

**p < .01

จากตาราง 4.17 พบว่า ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้ผลออกมา 2 รูปแบบ คือ โดยรูปแบบที่ดีที่สุด ได้แก่ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง (X_1) กับด้านการ

เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R) เท่ากับ .682 ค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R^2) เท่ากับ .465 แสดงว่า ทั้งสองทักษะมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ได้ร้อยละ 46.50 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 2.078 + .337 (X_1) + .185 (X_3)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = .448 (X_1) + .249 (X_3)$$

จากสมการพยากรณ์แสดงให้เห็นว่าปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 โดยด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง และด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ เปลี่ยนไป 1 หน่วย ส่งผลให้ประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 เปลี่ยนไป 0.337 หน่วย

ตอนที่ 6 วิเคราะห์ศึกษาแนวทางปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหาร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 5 คน ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัว 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านขี้เหล็ก 3) ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองฮางวิทยา 4) ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางเฒ่า (วีรชนอุทิศ) 5) ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจิก (หจก.วิบูลย์พาณิชย์อนุเคราะห์)

1. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

“...ผู้บริหารควรเน้นการให้ หรือทำและใช้ปียวาจาในการบริหารงาน ส่งผลให้ครูรู้สึกได้รับโอกาสและสนับสนุน การพูดจาไพเราะช่วยลดความตึงเครียดในที่ประชุม...”

(คนที่ 1, สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2568)

“...เน้นสมานตตตต ยึดหลักความเสมอภาค เพื่อการมีส่วนร่วม ปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจากบนลงล่าง มาเป็นแนวนอนที่รับฟังทุกฝ่าย สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นแบบปลอดภัย ช่วยลดแรงต้านและความขัดแย้งในการทำงาน...”

(คนที่ 2, สัมภาษณ์ 13 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารควรเน้นอรรถจริยา ด้วยการลงมือทำก่อน เพื่อเป็นแบบอย่าง เป็นผู้นำที่ทำให้เห็นมากกว่าสั่ง เช่น ลงพื้นที่ตรวจสอบสื่อการเรียนการสอน ทำตนให้เป็นประโยชน์ด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดี

ดี เช่น การเข้าร่วมกิจกรรมทุกครั้ง ลงพื้นที่ ตรวจสอบและช่วยเหลือบุคลากรในทุกฝ่าย อย่าบอกให้เขาทำ จงทำให้เขาเห็น...นี่คือวิธีบริหารแบบที่ผู้บริหารควรยึดถือ”

(คนที่ 3, สัมภาษณ์ 13 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารควรเน้นปิวาจาในการสื่อสารกับนักเรียนและครู จัดเวทีสนทนาแลกเปลี่ยนระหว่างผู้บริหาร-ครู-นักเรียนอย่างสม่ำเสมอ พัฒนาโครงการ “คำพูดเปลี่ยนชีวิต” เพื่อสร้างวัฒนธรรมการใช้ภาษาดีในโรงเรียน...”

(คนที่ 4, สัมภาษณ์ 13 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารควรบูรณาการหลักสังคหัตถ์ 4 เป็นฐานของการบริหารแบบธรรมาภิบาล โดยใช้หลักธรรมในการประชุม แนะนำครูด้วยเมตตาและความเข้าใจ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบพุทธ

(คนที่ 5, สัมภาษณ์ 13 พฤษภาคม 2568)

2. วินัยและการรักษาวินัย ตามหลักสังคหัตถ์ 4 ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างไร?

“...ผู้บริหารควรจัดการวินัยด้วยการให้โอกาส (ทาน) ด้วยการใช้มาตรการทางเลือก เช่น การให้นักเรียนทำกิจกรรมจิตอาสาแทนการลงโทษ ส่งเสริมการให้รางวัลกับนักเรียนที่ประพฤติดีอย่างต่อเนื่อง...”

(คนที่ 1, สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2568)

“...ควรสื่อสารด้วยถ้อยคำเมตตา (ปิยวาจา) ให้คำแนะนำด้วยความสุภาพ และพูดแบบเข้าใจความรู้สึกของผู้ถูกตักเตือน พูดชื่นชมทันทีเมื่อเห็นพฤติกรรมดี เพื่อเสริมแรงบวก ...”

(คนที่ 2, สัมภาษณ์ 13 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารให้โอกาสครูได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน เช่น เวลาเสนอโครงการใหม่ ๆ ควรรับฟังและสนับสนุนทุกครั้ง รวมถึงให้วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น เช่น เครื่องมือการเรียนการสอน หรือแม้กระทั่งช่วยเติมเงินซื้อสื่อการเรียนที่ขาดแคลน ซึ่งทำให้พวกเขารู้สึกว่ามีแรงใจและอยากทำได้ดีที่สุด...”

(คนที่ 3, สัมภาษณ์ 13 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความเข้าใจมากกว่าการลงโทษ จัดอบรมคุณธรรม จริยธรรมให้นักเรียนและครูเป็นประจำ ส่งเสริมกิจกรรมที่สอนน้อง หรือครูแนะแนว เพื่อสร้างความสัมพันธ์ ประเมินผลด้านพฤติกรรมควบคู่กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน...”

(คนที่ 4, สัมภาษณ์ 13 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารควรวางระเบียบอย่างยุติธรรม (สมานัตตตา) บังคับใช้กฎอย่างเสมอภาค ไม่มีอภิสิทธิ์ รับฟังความคิดเห็นจากครูและนักเรียนก่อนปรับปรุงระเบียบวินัย ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องกฎระเบียบ...”

(คนที่ 5, สัมภาษณ์ 13 พฤษภาคม 2568)

จากการสัมภาษณ์แนวทางปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 สรุปได้ดังนี้

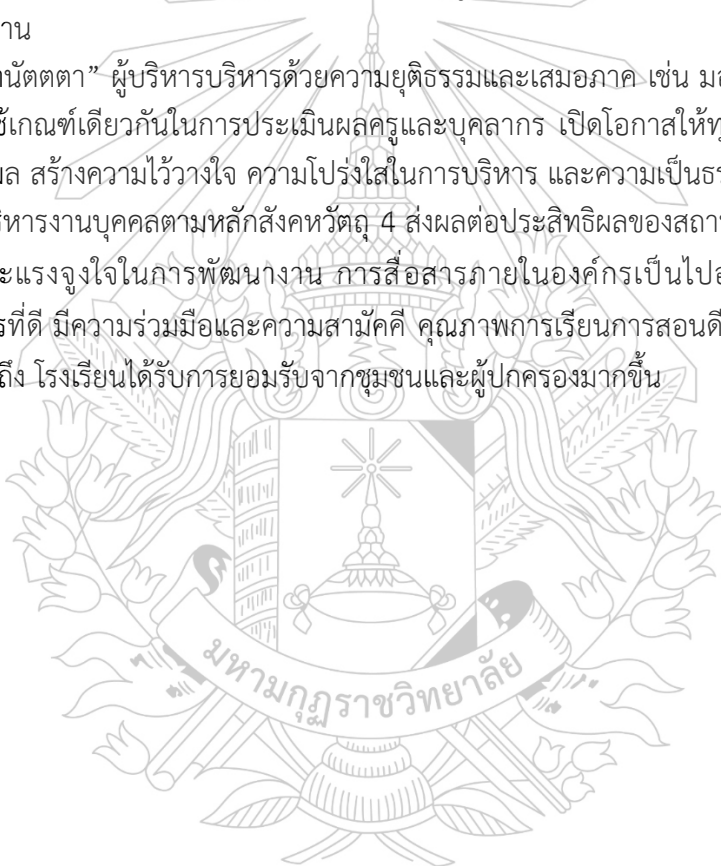
1. “ทาน” ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริม สนับสนุน และให้โอกาสแก่ครูและบุคลากร เช่น จัดงบประมาณให้ครูได้เข้ารับการอบรมพัฒนาอย่างทั่วถึง สนับสนุนทุนการศึกษา/การศึกษาต่อ ส่งเสริมกิจกรรมสร้างแรงจูงใจ เช่น ครูดีเด่น บุคลากรต้นแบบ ส่งผลเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันในองค์กร และความร่วมมือในหมู่ครู

2. “ปิยวาจา” ผู้บริหารใช้การสื่อสารอย่างอ่อนโยน ชัดเจน และสร้างแรงจูงใจ เช่น พุดชมเชยในการประชุมเมื่อครูปฏิบัติงานได้ดี ใช้คำพูดเชิงบวกในการให้ข้อเสนอแนะ หลีกเลี่ยงการตำหนิในที่สาธารณะ ส่งผล บรรยากาศการทำงานดีขึ้น ครูรู้สึกเคารพและกล้าแสดงศักยภาพ

3. “อัทธจริยา” ผู้บริหารลงมือทำด้วยตนเองในการแก้ไขปัญหาและเป็นแบบอย่าง เช่น เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนการสอน และตรวจเยี่ยมการจัดการเรียนรู้ แบ่งเบาภาระงานครูในช่วงที่มีภาระมาก ปฏิบัติตามกฎระเบียบโรงเรียนอย่างเคร่งครัด ส่งผลครูเกิดความเคารพศรัทธา เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน

4. “สมานัตตตา” ผู้บริหารบริหารด้วยความยุติธรรมและเสมอภาค เช่น มอบหมายภาระงานโดยไม่ลำเอียง ใช้เกณฑ์เดียวกันในการประเมินผลครูและบุคลากร เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งผล สร้างความไว้วางใจ ความโปร่งใสในการบริหาร และความเป็นธรรมในองค์กร

การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ทำให้ครูมีขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการพัฒนางาน การสื่อสารภายในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีความร่วมมือและความสามัคคี คุณภาพการเรียนการสอนดีขึ้น นักเรียนได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง โรงเรียนได้รับการยอมรับจากชุมชนและผู้ปกครองมากขึ้น



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 และประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 2) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 3) เพื่อเพื่อสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 และ 4) เพื่อศึกษาแนวทางปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยจะได้นำเสนอสรุปผลการวิจัยตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

- 5.1. สรุปผล
- 5.2. อภิปรายผล
- 5.3. ข้อเสนอแนะ

5.1. สรุปผล

การวิจัย ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 สามารถสรุปผลได้ดังนี้

5.1.1. ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (X_2) รองลงมา คือ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง (X_1) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย (X_4) เมื่อพิจารณารายด้านปรากฏดังนี้

1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง (X_1) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารจัดการทรัพยากรและสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม (ทาน) รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอความคิดเห็นในการวางแผนอัตรากำลังและตำแหน่งภายในสถานศึกษาอย่างเสมอภาค (สมานัตตา) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการวางแผนอัตรากำลังอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส (สมานัตตา)

2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (X_2) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ การแต่งตั้งบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ เป็นไปอย่างเสมอภาค โปร่งใส และปราศจากอคติส่วนตัว (สมานัตตา) รองลงมา คือ ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำแก่บุคลากรบรรจุใหม่ เพื่อให้ปรับตัวและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ทาน) ข้อที่

มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารให้คำแนะนำและสื่อสารในกระบวนการสรรหาอย่างสุภาพ ชัดเจน และเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร (ปิยวาจา)

3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (X_3) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารยกย่องและเชิดชูบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นอย่างเป็นธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนางาน (ทาน) รองลงมา คือ มีการจัดประชุมหรืออบรมที่สื่อสารแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจน ลดความสับสน และส่งเสริมความเข้าใจในการทำงานของบุคลากร (ปิยวาจา) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและเป็นธรรม ตามแผนพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา (สมานัตตา)

4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย (X_4) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาวินัยตามข้อกำหนดอย่างเคร่งครัดและเสมอภาค (อรรถจริยา) รองลงมา คือ บุคลากรยึดมั่นในการปฏิบัติตามกฎระเบียบและมีความเข้าใจวินัยอย่างเสมอภาค (สมานัตตา) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารใช้ถ้อยคำสุภาพและสร้างสรรค์ในการตักเตือนหรือแนะนำเมื่อบุคลากรปฏิบัติไม่สอดคล้องกับแนวทางวินัย (ปิยวาจา)

5) ด้านการธำรงรักษาบุคคล (X_5) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ท่านรู้สึกมั่นคงและภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา เนื่องจากได้รับการดูแลและส่งเสริมจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง (ทาน) รองลงมา คือ บุคลากรได้รับการดูแลและสนับสนุนสวัสดิการอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม (สมานัตตา) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีระบบประเมินความดีความชอบและให้รางวัลอย่างเป็นธรรมแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น (ทาน)

ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ในภาพรวม (Y) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (Y_3) รองลงมา คือ ด้านการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (Y_4) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Y_1) เมื่อพิจารณารายด้านปรากฏดังนี้

1) ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Y_1) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ การเรียนการสอนของครูช่วยให้นักเรียนบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์การเรียนการสอน รองลงมา คือ ครูพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียนอย่างเต็มที่ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ นักเรียนเข้าใจเนื้อหาได้ง่ายขึ้น

2) ด้านการพัฒนาให้นักเรียนให้มีเจตคติทางบวก (Y_2) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ครูยกตัวอย่างนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นสูงสุดและได้รับการยกย่องจากสังคมหรือหน่วยงานอื่น รองลงมา คือ ครูปลูกฝังเจตคติที่ดีต่อการเรียนให้นักเรียน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ครูส่งเสริมให้นักเรียนเข้าใจและยึดมั่นในค่านิยมสำคัญ เช่น ความรับผิดชอบ ความเสียสละ และความอดทน

3) ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (Y_3) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ครูจัดกระบวนการเรียนกิจกรรม และการประเมินผลให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม รองลงมา คือ ครูปรับปรุงและพัฒนาวิธีการสอน รวมถึงนวัตกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาได้ง่าย และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ครูปรับการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

4) ด้านการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (Y_4) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกับชุมชนอย่างสามัคคี เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน รองลงมา คือ บุคลากรภายในโรงเรียนสามารถร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารกระตือรือร้นในการแก้ไขความขัดแย้งหรือความแตกสามัคคีในหมู่ครู

5.1.2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.674$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 รายงาน พบว่า ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y) ในระดับสูง ทั้งหมด

5.1.3. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้ผลออกมา 2 รูปแบบ คือ โดยรูปแบบที่ดีที่สุด ได้แก่ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง (X_1) กับด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R) เท่ากับ .682 ค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R^2) เท่ากับ .465 แสดงว่า ทั้งสองทักษะมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้ร้อยละ 46.50 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 2.078 + .337 (X_1) + .185 (X_3)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = .448 (X_1) + .249 (X_3)$$

จากสมการพยากรณ์แสดงให้เห็นว่าปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 โดยด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง และด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ เปลี่ยนไป 1 หน่วย ส่งผลให้ประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 เปลี่ยนไป 0.337 หน่วย

5.1.4. ผลการวิเคราะห์ศึกษาแนวทางปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

1) ทาน (การให้) การแบ่งปันเวลา ความช่วยเหลือ และทรัพยากรให้เพื่อนร่วมงาน การให้กำลังใจ และโอกาสแก่ครูที่มีศักยภาพให้กล้าแสดงออก การให้เกียรติ ให้ความไว้วางใจ และให้โอกาสในการพัฒนาตนเอง เพื่อสร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ และบรรยากาศที่เอื้อกู่กัน๕ในสถานศึกษา

2) ปิยวาจา (การพูดจาดี) การสื่อสารอย่างสุภาพ ชัดเจน และให้เกียรติ การใช้คำพูดเชิงบวกเพื่อเสริมแรงจูงใจ เช่น การชม การให้กำลังใจ การพูดด้วยความนุ่มนวลเมื่อนักเรียนการณียาก เช่น การแจ้งปัญหากับผู้ปกครอง เพื่อลดความขัดแย้ง กระตุ้นการแสดงออก และสร้างความรู้สึกรักมีคุณค่าแก่ผู้ฟัง

3) อัตถจริยา (การช่วยเหลือที่เป็นประโยชน์) การช่วยงานเพื่อนร่วมทีมอย่างเหมาะสมตามโอกาส เช่น การช่วยดูแลกิจกรรม การสนับสนุนการทำงานของกันและกันโดยไม่ต้องร้องขอ การประสานงานและแบ่งเบาภาระในภารกิจต่าง ๆ ทำให้งานเดินหน้าต่อเนื่อง เกิดความไว้วางใจ และเสริมพลังในการทำงานร่วมกัน

4) สมานัตตตา (ความเสมอภาคและยุติธรรม) การปฏิบัติต่อบุคลากรโดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง การเข้าใจความแตกต่างและให้ความยุติธรรมตามบริบท การรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียม สร้างความไว้วางใจ ความกล้าร่วมมือ และทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส

5.2. อภิปรายผล

จากผลการศึกษา ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 มีประเด็นที่น่าสนใจสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1. ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินงานด้านบุคลากรอย่างมีคุณธรรม โปร่งใส และเป็นธรรม โดยเฉพาะด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (X_2) ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นถึงการให้โอกาสแก่บุคลากรอย่างเท่าเทียม (สมานัตตตา) และการช่วยเหลือเอื้อกู่กัน (ทาน) ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราภรณ์ สัตยธรรม (2564) ที่พบว่า การ

บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีลักษณะเปิดกว้าง โปร่งใส และยึดหลักธรรมาภิบาล ส่งผลให้บุคลากรมีความไว้วางใจและเกิดการมีส่วนร่วมในองค์กร ด้านที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมา คือ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง (X_1) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการจัดสรรอัตรากำลังและวางแผนตำแหน่งอย่างเหมาะสม เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น ซึ่งสอดคล้องกับ สุจิตรา พุนทอง (2563) ที่ศึกษาพบว่า การบริหารบุคคลโดยยึดหลักสังคหวัตถุ 4 โดยเฉพาะด้านสมานัตตาและปิยวาจา ช่วยส่งเสริมความร่วมมือและสร้างความสามัคคีภายในองค์กร ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย (X_4) แม้อยู่ในระดับมาก แต่สะท้อนว่าผู้บริหารและครูยังคงส่งเสริมการสื่อสารด้วยความสุภาพ และให้คำแนะนำด้วยความเมตตา (ปิยวาจา) เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งความเข้าใจและลดความตึงเครียดในการตักเตือนบุคลากร ทั้งนี้สอดคล้องกับ พงษ์ศักดิ์ แก้ววงษ์ (2562) ที่ระบุว่า ผู้บริหารที่ใช้หลักธรรมในการบริหาร โดยเฉพาะการนำปิยวาจาและสมานัตตามาใช้ จะช่วยให้การแก้ปัญหาเกี่ยวกับวินัยและความขัดแย้งในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิผล

นอกจากนี้ ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (Y_3) ซึ่งสะท้อนถึงการบริหารที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี ผู้บริหารและครูมีการปรับปรุงนวัตกรรมการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2007) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจะต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเปิดรับการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียน

5.2.2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ($r_{xy} = 0.674$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตั้งอยู่บนหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตา มีผลอย่างมากต่อการยกระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในทุกมิติ ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ด้านการพัฒนาครู ด้านความร่วมมือในองค์กร และด้านการปรับตัวของสถานศึกษาให้เข้ากับบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลง

ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า เมื่อผู้บริหารมีการบริหารงานบุคคลโดยยึดหลักสังคหวัตถุ 4 จะก่อให้เกิดบรรยากาศองค์กรที่ดี บุคลากรรู้สึกถึงความเป็นธรรม ความเอื้ออาทร และความร่วมมือ

ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิผลสูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา รัตนวราภรณ์ (2563) ที่พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะหลักปิยวาจาและสมานัตตาเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความร่วมมือและแรงจูงใจในองค์กร นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิภาดา จันทรา (2564) ที่ศึกษาพบว่า การบริหารงานบุคคลโดยใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนา ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน และทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิผลสูงขึ้น โดยเฉพาะด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและความสามัคคีในองค์กร ในทำนองเดียวกัน บุญเรือง ศรีโสภา (2562) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารงานบุคคลด้วยหลักทานและอหิงสา จะทำให้บุคลากรรู้สึกได้รับการดูแลและมีส่วนร่วมในองค์กร ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยรวมของสถานศึกษา และสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy & Miskel (2008) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาจะเกิดขึ้นได้เมื่อองค์กรมีภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (Moral Leadership) ซึ่งมุ่งเน้นความไว้วางใจ การสื่อสารที่สร้างสรรค์ และความร่วมมือในทีมงาน ซึ่งหลักสังคหวัตถุ 4 นับเป็นแนวทางหนึ่งที่ส่งเสริมคุณลักษณะเหล่านี้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทการศึกษาไทย

5.2.3. ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้แก่ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง (X_1) และด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (X_3) ซึ่งสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 46.50 แสดงให้เห็นว่าการวางแผนกำหนดตำแหน่งที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร และการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ วิภาดา นามสี (2564) ที่พบว่า การบริหารงานบุคคลที่มุ่งเน้นการวางแผนกำหนดตำแหน่งและพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการบริหารบุคลากรอย่างมีระบบส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรทางการศึกษาโดยตรง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานของ วราภรณ์ สัตยธรรม (2564) ซึ่งศึกษาการบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา พบว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการใช้หลักสังคหวัตถุ 4 โดยเฉพาะการมีน้ำใจ การช่วยเหลือเกื้อกูล และการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร ส่งผลให้เกิดความร่วมมือ ความสามัคคี และความมุ่งมั่นในการทำงาน จนนำไปสู่การพัฒนา

ประสิทธิผลของสถานศึกษาในทุกมิติ และสอดคล้องกับ นิตยา พิทักษ์วงศ์ (2565) พบว่า ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญต่อการบริหารบุคคลด้วยหลักคุณธรรม เช่น การวางแผนกำหนดตำแหน่งที่เหมาะสม และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในด้านคุณภาพผู้เรียนและความพึงพอใจของผู้ปกครองอย่างมีนัยสำคัญ

ดังนั้น สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 โดยเฉพาะด้านการวางแผน กำหนดตำแหน่งและการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิผลอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ เนื่องจากหลักสังคหวัตถุ 4 เน้น “การให้ การพูดจาไพเราะ การช่วยเหลือเกื้อกูล และการวางตนเสมอต้นเสมอปลาย” ซึ่งหากนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารบุคลากร ย่อมส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี และเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรมเป้าหมาย

5.2.4. แนวทางปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้แก่ ทาน (การให้) ปิยวาจา (การพูดจาดี) อตถจริยา (การช่วยเหลือที่เป็นประโยชน์) และสมานัตตตา (ความเสมอภาคและยุติธรรม) ซึ่งแต่ละปัจจัยล้วนมีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีภายในสถานศึกษา อันนำไปสู่ความร่วมมือ ความไว้วางใจ และประสิทธิผลขององค์กรโดยรวม

1) ทาน (การให้) มีผลต่อการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากรภายในโรงเรียน การให้เกียรติ ให้โอกาส และแบ่งปันทรัพยากร ช่วยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานของ ชญาธิศา วงศ์จันทร์ (2564) ที่พบว่า ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมการให้และแบ่งปันโอกาสแก่ครูอย่างเสมอภาค จะช่วยสร้างแรงจูงใจและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู ทำให้บรรยากาศขององค์กรเป็นไปอย่างสร้างสรรค์และเอื้อต่อความสำเร็จของสถานศึกษา

2) ปิยวาจา (การพูดจาดี) เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมการสื่อสารเชิงบวกในองค์กร การใช้ถ้อยคำที่สุภาพและให้กำลังใจสามารถลดความขัดแย้งและเพิ่มความร่วมมือในการทำงาน ผลนี้สอดคล้องกับงานของ ภัทธภรณ์ โชคกุล (2563) ที่ระบุว่า การสื่อสารด้วยปิยวาจาของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของครูในการทำงาน และช่วยสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจในองค์กร

3) อตถจริยา (การช่วยเหลือที่เป็นประโยชน์) เป็นพฤติกรรมที่สร้างความสามัคคีและความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน การช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกันช่วยให้ภารกิจสำเร็จอย่างราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานของ สมบัติ พันธุ์พงษ์ (2565) ที่ศึกษาพบว่า การบริหารที่เน้นความ

ร่วมมือและการช่วยเหลือกันในองค์กรทางการศึกษา มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านความสามัคคีและความรับผิดชอบร่วม

4) สมานัตตตา (ความเสมอภาคและยุติธรรม) เป็นพื้นฐานของความไว้วางใจและความโปร่งใสในองค์กร การปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียม ส่งผลให้บุคลากรเกิดความศรัทธาและความร่วมมือในงานของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารตามคุณธรรม และยังคงตรงกับแนวคิดของพระพุทธศาสนาที่มุ่งเน้นความเสมอภาคในความเป็นมนุษย์

ดังนั้น แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสร้าง “ทุนทางสังคม” ภายในสถานศึกษา ทำให้เกิดความร่วมมือ ความเข้าใจ และความไว้วางใจระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร และชุมชน ซึ่งนำไปสู่การดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

5.3. ข้อเสนอแนะ

5.3.1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) ด้านการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

ควรกำหนดนโยบายในการ ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ให้เป็นแนวทางสำคัญของการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะในด้านทาน (การให้) ได้แก่ พัฒนาผู้บริหารให้มีจิตสาธารณะ มีทักษะในการให้โอกาส สนับสนุน และแบ่งปันทรัพยากรเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากร ด้านปิยวาจา (การพูดจาดี) ได้แก่ จัดอบรมการสื่อสารเชิงบวก (Positive Communication) เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ด้านอัตถจริยา (การช่วยเหลือที่เป็นประโยชน์) ได้แก่ พัฒนาทักษะการเป็นผู้นำเชิงสนับสนุน (Supportive Leadership) ให้ผู้บริหารสามารถเป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ และด้านสมานัตตตา (ความเสมอภาค) ได้แก่ กำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลที่เป็นธรรม โปร่งใส และมีส่วนร่วม เพื่อสร้างความไว้วางใจในองค์กร

2) ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำหนด โครงการพัฒนาบุคลากรเชิงคุณธรรม โดยยึดหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นฐาน เช่น

- การอบรมเชิงปฏิบัติการ “สังคหวัตถุ 4 กับการทำงานร่วมกันในองค์กรการศึกษา”
- การสร้างเครือข่ายครูต้นแบบด้านการให้และการสื่อสารที่สร้างสรรค์
- การจัดระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) เพื่อส่งเสริมการช่วยเหลือกันในหมู่ครู

แนวทางนี้จะช่วยยกระดับวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความไว้วางใจ (Trust-Based Organization) ซึ่งมีผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

3) ด้านการประเมินและรางวัล

ควรปรับระบบการประเมินผลและการให้รางวัลแก่บุคลากรให้ สะท้อนพฤติกรรมเชิงคุณธรรมตามหลักสังคหัตถ์ 4 ไม่เพียงแต่เน้นผลงานเชิงปริมาณ แต่รวมถึงพฤติกรรมทำให้ การพูดจาที่สร้างสรรค์ ความร่วมมือ และความยุติธรรม เพื่อให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการประพฤติดีและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มั่นคงยั่งยืน

4) ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน

หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาควรส่งเสริมให้เกิด การมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยใช้หลักสังคหัตถ์ 4 เป็นกรอบแนวทางในการทำงานร่วมกัน เช่น การประชุมปรึกษาหารือ การสร้างกิจกรรมพัฒนาชุมชนร่วมกับโรงเรียน เพื่อให้ทุกภาคส่วนรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างแท้จริง

5) ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ควรกำหนดให้หลักสังคหัตถ์ 4 เป็น นโยบายคุณธรรมประจำสถานศึกษา (Moral Policy) เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การพัฒนาคน และความสุขในการทำงานอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในระบบราชการและสถานศึกษา

5.3.2. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการจัดทำระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการวางแผนอัตรากำลังอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยเปิดเผยข้อมูลต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น ความร่วมมือ และการบริหารบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอนที่สะท้อนผ่านผลการประเมิน เช่น คะแนนสอบ การทดสอบทักษะ หรือโครงการที่สำเร็จ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา นำไปสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการของสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

5.3.3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1) ควรมีการศึกษาปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหัตถ์ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา เช่น ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ เป็นต้น เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลโดยยึดหลักสังคหัตถ์ 4 อันได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา ซึ่งมีผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ทั้งในด้านความร่วมมือ ความสัมพันธ์ในองค์กร และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ และส่งเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรทางการศึกษาอย่างยั่งยืน

บรรณานุกรม

1) หนังสือ

กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2560). *มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552 (ปรับปรุง พ.ศ. 2560)*. กรุงเทพฯ: สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ : กระทรวงฯ.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จันทร์ชลี มาพุทธ. (2556). *เอกสารประกอบการสอน หลักและพื้นฐานการศึกษาขั้นสูง (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชญานี ภัทรวารินทร์. (2556). *การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน*.

ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2555). *นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: พัฒนาวิชาการ.

ธีระ รุญเจริญ (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

_____. (2550). *องค์การและการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ธรร สุนทรายุทธ. (2556). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎีวิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : บริษัท เนติกุลการพิมพ์จำกัด

ณัฐพันธ์ เจริญนันทและคณะ. (2550). *กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ*. กรุงเทพฯ : ธรรมกมล การพิมพ์.

นิพนธ์ กิनावงศ์. (2551). *หลักการเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา*.

พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2550). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. นนทบุรี : ติรณสาร.

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 8)*. สุวีริยาสาส์น.

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธ์. (2554). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประเวศ วะสี. (2548). *ธรรมาภิบาลเพื่อประชาชน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.).

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2551). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่อนาคต*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ตะวัน.

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

ประเวศ วะสี. (2553). *การจัดการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏ.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2548). *จิตวิทยาการบริหารบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริม.

_____. (2553). *การบริหารงานวิชาการ (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริม.

พุทธทาสภิกขุ. (2532). *บริหารธุรกิจแบบพุทธ*. กรุงเทพฯ: อตัมมโย.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). (2553). *พุทธธรรม ฉบับปรับขยาย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหา

จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ). (2544). *ธรรมปริทัศน์ (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: มหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2546). *สู่การศึกษาแนวพุทธ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ:

กระทรวงศึกษาธิการ.

ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). ชลบุรี: มนตรี.

มหามกุฏราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎก เล่มที่ 21 พระสุตตันตปิฎก เล่มที่ 13 อังคุตตรนิกาย*

จตุกกนิบาต (ฉบับบาลีสยามรัฐ). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย.

- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานพุทธศักราช 2545 (พิมพ์ครั้งที่ 6)*. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: วิจิตรทัศน์การ.
- วิฑูรย์ สิมะโชติ. (2542). *TQM คู่มือพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์อินเตอร์ เนชั่นเนล.
- วีรพล บดีรัฐ. (2543). *PDCA วงจรสู่ความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: ประชาชน.
- ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ : จุฑทอง
- สมชาย จินตกานนท์. (2556). *การวัดและประเมินผลการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2556). *การบริหารงานบุคลากร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุธาสินี โปธิจันทร์. (2562). *PDCA หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ออนไลน์)*. (อ้างเมื่อ 4 มกราคม 2562).
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2563). *คู่มือการวางแผนกำลังคนภาครัฐ*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.
- สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (พิมพ์ ธรรมธโร). (2551). *บทสร้างนิสัย: พระธรรมเทศนาเพื่อเยาวชนและพุทธศาสนิกชนทั่วไป*. สำนักพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สมาน อัสวภูมิ. (2558). *เอกสารคำสอนรายวิชาการบริหารสำหรับครู (ฉบับปรับปรุง)*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- อนันต์ พันธุมาศ. (2557). *การบริหารสถานศึกษายุคใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อรพินท์ สฟโชคชัย. (2551). *หลักสำคัญในการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยและพัฒนาคุณภาพ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- อุทัย ดุลยเกษม. (2552). *คู่มือการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่องานพัฒนา*. ขอนแก่น: สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- Atwater, S. G. (2008). *A Description of The Relationship Between Process Management and The Quality Schools Model in Three Rural Alaska School Districts*. Doctoral Dissertation. University of Alaska Fairbanks.
- Armstrong, M. (1995). *A Handbook of personnel Management practice*. London, UK : kogan.
- Armstrong, M., & Lorentzen, J. F. (1982). *Handbook of personnel management practice: Procedures, guidelines, checklists, and model forms*. Prentice-Hall.
- American Association of School Administration – AASA. (1955). *Staff Relations in School Administration*. Washington : AASA.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York, NY: W.H. Freeman.
- Bennis, W. G. (1971). *The concept of organizational health in changing organizational*. New York: McGraw-Hill.
- Beare, H., Caldwell, B. J., & Millikan, R. H. (1989). *Creating an excellent school: Some new management techniques*. Routledge.
- Beach, D.S. (1980). *Personnel: The Management of People at Work (4th ed.)*. New York: Macmillan Publishing Co., Inc.
- Caldwell, B. J., & Spinks, J. M. (1992). *Leading the Self-Managing School*. London: Falmer Press.
- Campbell, R. F., Bridges, E. M., & Nystrand, R. O. (1993). *Introduction to educational administration (5th ed.)*. Allyn and Bacon.
- Castetter, W. B. (1976). *The Personnel Function in Educational Administration*. New York: Macmillan.
- _____. (1996). *The human resource function in educational administration. (6th ed.)*. New Jersey : Prentice Hall.
- Caldwell, B. J., & Spinks, J. M. (2005). *The self-managing school: administrative science quarterly*. London: Tayor and Francis (Mimeographed).

- Cascio, W. F. (1992). *Managing Human Resources*. New York: McGraw-Hill.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Boston, MA: Pearson Education.
- Daft, R. L. (2002). *The Leadership Experience*. (2nd ed). Florida: Harcourt College.
- Dessler, Gary. (1986). *Organization Theory Integrating Structure and Behavior*. (2nd ed). New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- _____. (2002). *A Framework for Human Resource Management*. (2nd ed). New. Jersey: Prentice Hall.
- _____. (2019). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Dewey, J. (1933). *How we think*. Boston, MA: D.C. Heath and Company.
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. New York, NY: Random House.
- Fisher & Others. (1993). *Human Resource Management* (2nd ed.). Boston: Houghton Mifflin.
- Flippo, E.B. (1984). *Personnel Management*. (6th ed). Singapore: Singapore National Printers Ltd.
- French. (1999). *Organization Development: Behavior Science*. Interventions for Organization Improvement, NJ : Prentice-Hall.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1991). *Organizations: Behavior, structure, processes* (7th ed.). Irwin.
- Good, Carter. V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw Hill.
- Harris, A and Sipay, E. (1990). *How to increase reading ability: A guide to development & remedial method*. New York: Longman.

- Hoy, Wayne. K and Cecil G. Miskel. (1991). *Educational Administration: Theory Research and Practice: (4th ed)*. New York : Harper Collins.
- _____. (2001). *Educational Administration: Theory, Research and Practice. (6th ed)*. Mc Graw – Hill International Edition
- _____. (2001). *Educational Administration: Theory, Research and Practice. (8th ed)*. Mc Graw – Hill International Edition
- Ivancevich, J.M. (2007). *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill.
- International Personnel Management Association. (2002). *Workforce planning resource guide for public sector human resource professionals*. International Personnel Management Association.
- Likert, R. (1996). *New Patterns of Management*. New York: Megraw-Hill Book Company Inc.
- Luther Gulick and Lyndall Urwick. (1937). *The Science of Administration*. New York: Columbia. University.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row.
- Martocchio, J. J. (2019). *Human resource management (15th ed.)*. Pearson.
- Milkovich, G. T., & Boudreau, J. W. (2008). *Human resource management (10th ed.)*. Boston, MA: Irwin McGraw-Hill.
- Mott, P.E. (1972). *The Characteristic of Effective Organization*. New York : Harper and Row.
- Mondy. R. Wayne and Noe, Robert M. (2005). *Human Resource Management. (9th ed)*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Nigro, F.A. (1958). *Public Personnel Administration*. New York: Henry.
- Robbins, S. P. (2018). *Organizational behavior (18th ed.)*. Boston, MA: Pearson Education.
- Sallis, E. Total (2002). *Quality Management in Education. (3rd ed)*. London: Kogan Page.

Slavin, R. E. (2018). *Educational psychology: Theory and practice (12th ed.)*. Boston, MA: Pearson.

Odden, A., & Kelly, J. (2008). *Strategic management of human capital in public education*. Consortium for Policy Research in Education.

Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Boston: Harvard Business School Press.

2) ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์และ/หรือสารนิพนธ์

กนกวรรณ อินทร์น้อย. (2553). *กระบวนการการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ฉัญเทพ นราประสิทธิ์. (2552). *สภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยม ประชานิเวศน์สำนักงานเขตจตุจักร สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

นงนุช ศรีสงคราม. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขตหนึ่ง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

นคร แสงนิล. (2552). *การเทียบเคียงการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

บุญชู รัตน์สุวรรณ. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

พรทิพภา แก่นเรือง. (2553). *ความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดเมืองจังหวัดปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

- พระเสด็จ ปภัสสร (วงษ์พันธ์เชื้อ). (2554). การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับ ประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1. วิทยานิพนธ์ พุทธศาสนมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย
- พระมหาเสน่ห์ ไชยสุภา. (2552). การศึกษาและการพัฒนาการทำงานร่วมกันของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 โดย ยึดหลักสังคหวัตถุ 4. ปริญญาโท กศ.ม.(สาขาจิตวิทยาการแนะแนว).กรุงเทพฯ:บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พระวีรวัฒน์ รอดสุโข. (2550). เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความคงทนในการเรียนรู้วิชา พระพุทธศาสนา เรื่อง สังคหวัตถุ 4 พรหมวิหาร 4 ไตรลักษณ์ 3 กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย ชั้น ประถมศึกษาปีที่ 4 ระหว่างการสอนด้วยหนังสือการ์ตูนและการสอนตามปกติ.วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มุนาดียา วาบา. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอน ศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- มุณีเราะห์ เจริญมิ่ง. (2559). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนา อิสลาม สังกัด สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ยุทธศักดิ์ ไชยสีหา. (2555). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ โรงเรียนสังกัด เทศบาลนครขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- หยาดทิพย์ ซีของ. (2564). ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการจัดการ เรียนรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- รณกฤต รินทะชัย. (2557). การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- เรณู บุญเสษฐ. (2561). รูปแบบการบริหารหลักสูตรสู่ประสิทธิผลการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา. ขนาดเล็ก. ปริญญาโทปริญญาตรีบัณฑิต. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ.(2550). การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์. (2550). การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิภาดา ทองรอด. (2555). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการจัดประสบการณ์ สำหรับเด็กปฐมวัย. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศักดิ์จิต มาศจิตต์. (2550). การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ 11. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- ศิริรัตน์ มกรพุกษ์. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สมจิตต์ กุลนาถศิริ. (2561). การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- หยาดทิพย์ ซีซอง. (2564). ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรี.
- อุดม ชูลีวรรณ. (2559). รูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษา ลู่ความเป็นเลิศระดับสากล. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เอมอร วิริยะขันติกุล. (2553). สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานครกลาง. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.

อัมพร จิระวุฒิไกร. (2562). การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

3) สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง

3.1) บทความในวารสาร

เกษม วัฒนชัย.(2550). เศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริ. วารสารดำรงราชานุภาพ 7, 24. (กรกฎาคม - กันยายน 2550): 60-67.

กาญจนา รัตนวารภรณ์. (2563). การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 18(2), 45-59.

ชญานิศ วังจันทร์. (2564). ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับประสิทธิผลของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 11(2), 101-115.

ชญานี ภัทรารินทร์. (2556). การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่, 2(2), 55-68.

ฐิติมา มโนวรรณ. (2567). การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร. วารสารวิจัยและพัฒนากิจการบริการจัดการ, 2(4), 1-16.

ทองอินทร์ เพ็ชรช่วย. (2566). “การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล”. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ, 20(2), 45-56.

นิตยา พิทักษ์วงศ์. (2565). การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 17(1), 55-70.

บุญธรรม เมียนแก้ว, เกศริน มนูญผล, & สรัญญา แสงอัมพร. (2567). การบริหารงานสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัศึกษานครศรีธรรมราช. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคตรราช, 12(1), 1-16.

- บุญเรือง ศรีโสภณ. (2562). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 21(3), 88-102.
- พงษ์ศักดิ์ แก้ววงษ์. (2562). การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย, 27(3), 55-68.
- พระครูปลัดสัมพันธไพ์พัฒน เลขาณวิน, ภมร ชันระหัตถ์, & ธนิศร ยืนยง. (2566). การปฏิบัติงานตามหลักสังคหวัตถุ 4 และการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในจังหวัดชลบุรี. วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 17(1), 37-52.
- ภัทรภรณ์ โชคกุล. (2563). การสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 15(1), 55-69.
- วรภรณ์ สัตยธรรม. (2564). การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 13(1), 92-104.
- วิภาดา จันทรา. (2564). การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 9(1), 101-115.
- วิภาดา นามสี. (2564). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 13(2), 85-97.
- ศิดารัตน์ เทพเสนา. (2567). การบริหารงานวิชาการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานการศึกษา อำเภอตะกั่วป่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพังงา. วารสารวิจัยและพัฒนาการบริหารจัดการ, 17(1), 1-16.
- สมบัติ พันธุ์พงษ์. (2565). การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อความสามัคคีและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2. วารสารพัฒนาการศึกษา, 14(1), 73-86.

- สุจิตรา พูนทอง. (2563). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ใน
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วารสารครุศาสตร์, 48(2), 115-
129.
- สุภัตสร รัตนะโสภา และ ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2565). ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงาน
บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในเครือข่ายโรงเรียนที่ 43 สังกัดกรุงเทพมหานคร.
วารสารวิชาการโรคเกษตรศาสตร์, 7(8), 1-15.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2550). รูปแบบการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา. วารสารข้าราชการครู. 1 (2), 11-12
- Appley, Lawrence. (1942). *Organization for Personnel Administration, Public.*
Personnel Review, Vol.3 No.2.
- Becker, B. E., & Gerhart, B. (1996). *The impact of human resource management on organizational
performance.* Academy of Management Journal, 39(4), 779-801.
- Cohen, J. and Uphoff, N. (1980) *Participation's place in rural development: Seeking
Clarity through specificity.* World Development, 8(3): 213-235.
- David E. Guest. (1997). *Human resource management and performance: A review and research
agenda.* International Journal of Human Resource Management, 8(3), 263-276.
- Krejcie, R.V., & D.W. Morgan. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities.*
Educational and Psychological Measurement. 30(3) : 607 – 610
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). *Transformational school leadership for large-scale reform: Effects
on students, teachers, and their classroom practices.* School Effectiveness and School
Improvement, 17(2), 201-227.
- Mott, N. F. (1977). *Metal-insulator transition.* Reviews of Modern Physics, 49(1), 165-176.
- Mark A. Huselid. (1995). *The impact of human resource management practices on
turnover, productivity, and corporate financial performance.* Academy of
Management Journal, 38(3), 635-672.
- Story, M. (1991). *Family meals: do they matter.* Nutrition Today, 40(6), 261-266.

3.2) เอกสารสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2566). รายงานการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี 2566. สืบค้นจาก

<https://www.bot.or.th>

สำนักงาน ก.พ. (2566). แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566–2570. สืบค้นจาก

<https://www.dmr.go.th>

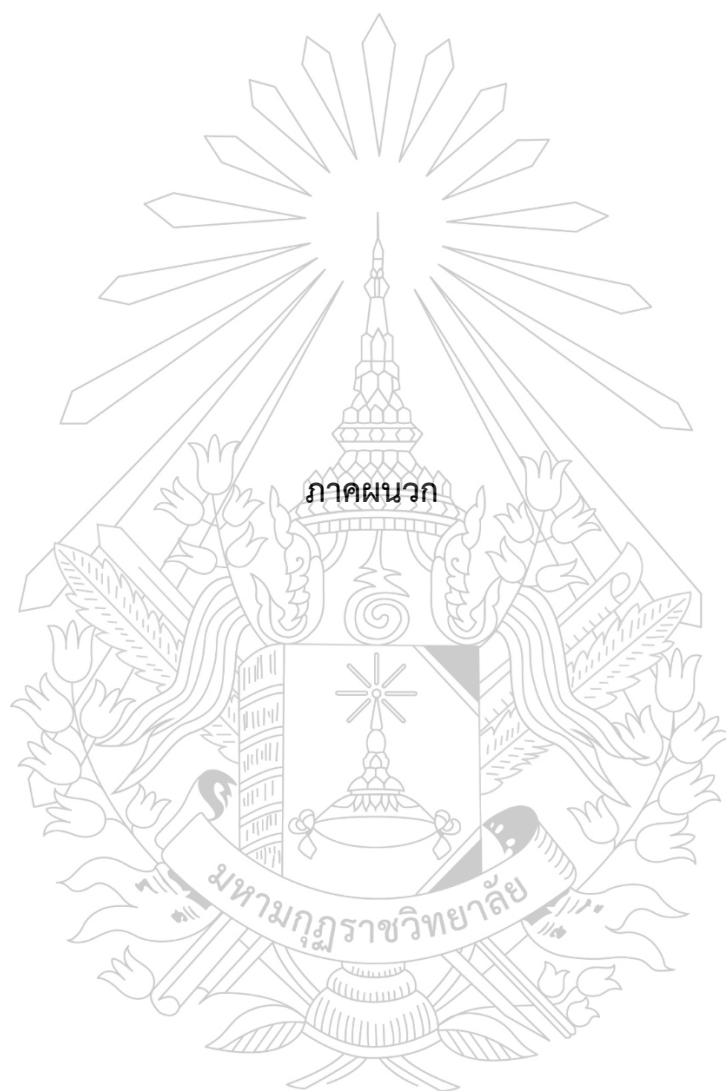
สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ. (2566). ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล.

สืบค้นจาก <https://www.busesseventsthailand.com>

Mycoted. PDCA. (online) 2019 (cited 19 January 2019). Available from:

<https://www.mycoted.com/PDCA>



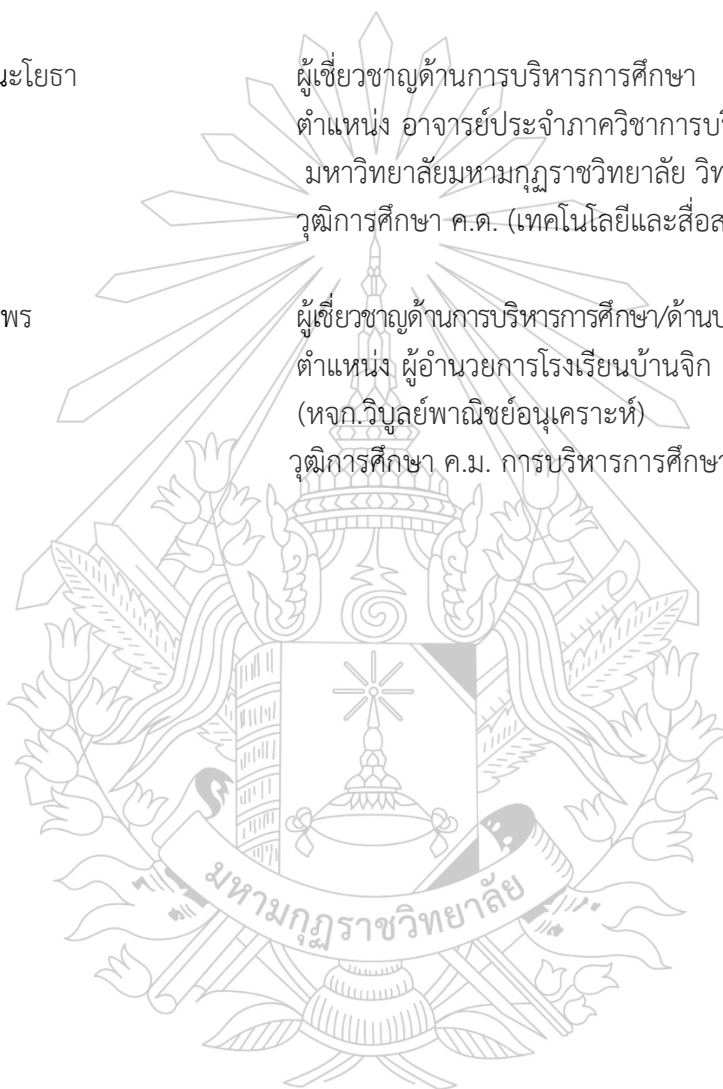


ภาคผนวก

ภาคผนวก ก


รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

- 1) พระครูชัยรัตนกร ดร. ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสังคหวัตถุ 4
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
วุฒิการศึกษา ปร.ด. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต)
- 2) ดร.พรทิศา ชนะโยธา ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
วุฒิการศึกษา ค.ด. (เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา)
- 3) นายสุวิทย์ คำพร ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา/ด้านบริหารงานบุคคล
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจิก
(หจก.วิบูลย์พาณิชย์อนุเคราะห์)
วุฒิการศึกษา ค.ม. การบริหารการศึกษา



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕-๕๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔
 ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๐๙๑ วันที่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๘

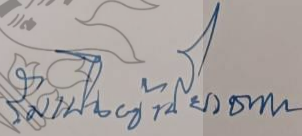
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เรียน พระครูชัยรัตนกร, ดร.

ด้วย นายสุรเดช น้าสุวรรณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๖ นักศึกษา
 หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
 ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคห
 วัตถุ ๔ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต ๒” มีความ
 ประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
 ประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเรียนมาขอรบกวน
 ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง
 จึงเรียนมาเพื่อพิจารณา


 พ. เหมธีวีระภรณ์
 (พระเมธีวีระภรณ์, รศ.ดร.)
 รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด
 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย


 พระครูชัยรัตนกร, ดร.


 (พระครูชัยรัตนกร, ดร.)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๐๕๑

วันที่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.พรทิวา ชนะโยธา

ด้วย นายสุรเดช น้าสุวรรณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๖ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคห
วัตถุ ๔ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต ๒” มีความ
ประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
ประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

พ. นวรัตน์วิภากร
(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

(นงกิต ชนงวาท)



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี้ยวเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/๐๐๙๘

๑๕ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร นายสุวิทย์ คำพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจิก (หจก.วิบูลย์พาณิชย์อนุเคราะห์)

ด้วย นายสุรเดช นั้สสุวรรณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๒๖๒๐๗๕๐๕๓๑๐๒๖ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช
วิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติให้ขอวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลัก
สังคหวัตถุ ๔ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมร้อยเอ็ด
เขต ๒” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม
ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติกรแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ตย. ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชฉิณี เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๑๐๔๗๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๙๕ ๘๖๕๓๓๖๑

๑๕/๓/๒๕๖๘
๑๕/๓/๒๕๖๘
(ศศกัณฐ์ สิงห์)

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

1. นายวีรชาติ มาตรหลบลေး

- ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัว
- วุฒิการศึกษา ปริญญาโท ค.ม.บริหารการศึกษา

2. นายสมศักดิ์ สมุทรเขต

- ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านชีเหล็ก
- วุฒิการศึกษา ปริญญาโท ศษ.ม บริหารการศึกษา

3. นายสมจิต หนองหิน

- ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองฮางวิทยา
- วุฒิการศึกษา ปริญญาโท ศษ.ม บริหารการศึกษา และ ศษ.ม. คณิตศาสตร์

4. นายประภาส พิลาภ

- ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางเฒ่า (วีรชนอุทิศ)
- วุฒิการศึกษา ปริญญาโท ศษ.ม บริหารการศึกษา

5. นายสุวิทย์ คำพร

- ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจิก (หจก.วิบูลย์พาณิชย์อนุเคราะห์)
- วุฒิการศึกษา ปริญญาโท ค.ม.บริหารการศึกษา

ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๕ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๙๗

๗ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัว

ด้วย นายสุรเดช น้าสุวรรณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๖ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต ๒” มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พระเมธีชราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติกรแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๕ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชสมัย เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๙๕ ๘๖๕๓๓๖๑

ช.จ.จ.
อินฉวี มีชัยมงคล
ทพ.ศิน เวล้า ที่ ๖๖๑๑๑

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๙๗



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

๗ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจิก (หจก.วิบูลย์พาณิชย์อุบลราชธานี)

ด้วย นายสุรเดช นามสุวรรณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๖ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช
วิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลัก
สังคหวัตถุ ๔ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจําร้อยเอ็ด
เขต ๒” มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการ
เขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. เจริญพร
(พระเมธีวชิราภรณ์, ฐศ.ตร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฎิบัติการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๐๐๑๑

นักศึกษา โทร. ๐๙๕ ๘๖๕๓๓๖๑

อ. เจริญพร
อ. เจริญพร

อ. เจริญพร



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๙๖

๗ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางเหนือ (วิรัชอนุทิศ)

ด้วย นายสุรเดช น้าสุวรรณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๖ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช
วิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลัก
สังคหวัตถุ ๔ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์
เขต ๒" มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการ
เขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

ท.พ.ร้อยเอ็ด
(พระเมธีวชิราภรณ์ รศ.ดร.)
รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการณ์ทวนอธิการบดี

ศาสตราจารย์ ดร. วิษณุพงษ์ สว่างทนต์
คณบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ตย ๑๒๔ โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชสมัย เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๙๕ ๘๖๕๓๓๖๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลตงสถาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๕๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว 09๙๗

๗ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองยางวิทยา

ด้วย นายสุรเดช นัจสุวรรณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๖ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช
วิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลัก
สังคหวัตถุ ๔ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมร้อยเอ็ด
เขต ๒" มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการ
เขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. เรืองศักดิ์
(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

พ.น. เรืองศักดิ์
พ.น. วิรัช ชาญ
พ.น. อภินันท์
พ.น. อภินันท์ อภินันท์
พ.น. อภินันท์ อภินันท์

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๕๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชชณี เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๙๕ ๘๖๕๓๓๖๑

ที่ อว ๗๙๑๗/ว 09๙๗



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเสียงเมือง ตำบลงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

๗ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านขี้เหล็ก

ด้วย นายสุรเดช นังสุวรรณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๖ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช
วิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลัก
สังคหวัตถุ ๔ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดส่วนงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมร้อยเอ็ด
เขต ๒" มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการ
เขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง
จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

ท.น.พรวิภาดา
(พระเนตรวิฑูราภรณ์, รัต.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี


มหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๙๕ ๘๖๕๓๓๖๑

(Handwritten signature and notes)
นาย...
(นายพรวิภาดา รัต.ดร.)

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-Out)


มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
 ถนนศรีเมือง ตำบลตลาด
 อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
 โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๒๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๒๘
 www.mru.ac.th

ที่ อว ๙๓๓๙/๐๑๗/ท

๓๐ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

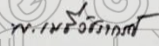
เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนป่าติ้ววิทยา

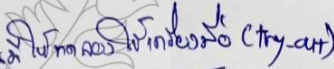
ด้วย นายสุรเดช น้าสุวรรณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๖ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ปัจจัยการบริหารบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

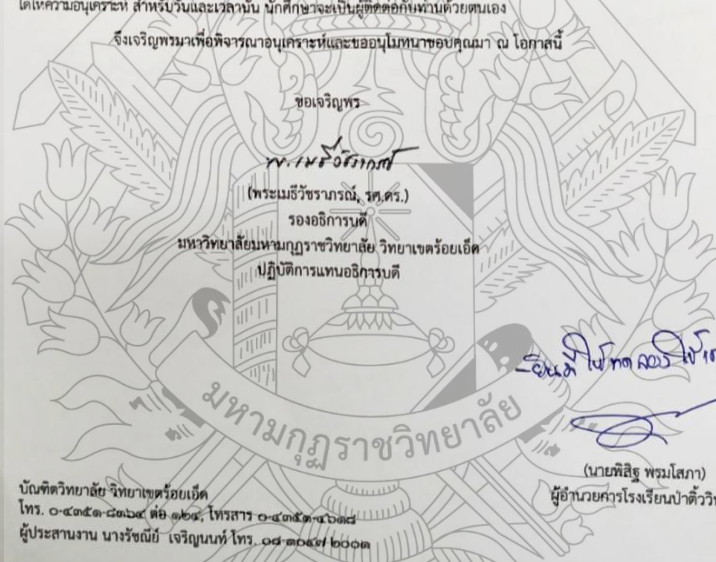
ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกันด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุมัติในนามขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร


 (พระเมธีวชิราภรณ์, พ.ศ.ดร.)
 รองอธิการบดี
 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
 ปฏิบัติการแทนอธิการบดี


 (นายทิสัฐ พรมโสภาก)
 ผู้อำนวยการโรงเรียนป่าติ้ววิทยา


มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
 โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๒๖๔ ต่อ ๑๒๕, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๒๘
 ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๓๐๕๑ ๒๐๐๓

ภาคผนวก ฉ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ อว ๗๙๑๗/ 09๓๗

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
 เลขที่รับ 8247
 วันที่รับ 17 มิ.ย. 2568 08:57 น.
 มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย
 วิทยาลัยร้อยเอ็ด นวัตกรรม
 ส่งเสริมการจัดการศึกษา บริหารงานบุคคล
 วิทยาลัยและแผนก หน่วยตรวจสอบภายใน
 พัฒนาครูและบุคลากร บริหารการรับและสิ้นทรัพย์
 ส่งเสริมการศึกษาทางไกล กฎหมายและคดี
 www.rer.mbu.ac.th

พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒

ด้วย นายสุรเดช น้าสุวรรณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๕๓๑๐๒๖ นักศึกษาหลักสูตร
 ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
 วิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลัก
 สังคหวัตถุ ๔ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม
 ศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒ มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือ
 ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพมายังท่าน
 ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

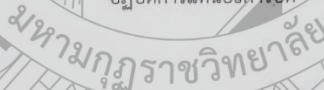
พ.น.ช.วีระกมล

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี



บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชฉนิย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๙๕ ๘๖๕๓๓๖๑

17



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สพ.ร้อยเอ็ด เขต ๒

ที่

วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒

ด้วยนายสุรเดช นำสุวรรณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๖ ซึ่งเป็นนักศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒” มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ในการนี้ กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เห็นควรแจ้งประชาสัมพันธ์แจกแบบสอบถามดังกล่าวให้สถานศึกษาในสังกัดทราบ ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ติดตามด้วยตนเอง รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต หากเห็นชอบโปรดลงนามหนังสือที่เสนอมาร่วมนี้

(นางสาววนิดา ศรีจำปา)

เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน

(นางสาวชญญา อินทริกานนท์)

ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติหน้าที่
ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

(นางมิถุนันต์ สุวรรณจันทร์ สดางสิงห์)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒

มหาวิทยาลัย

“เรียนดี มีความสุข”

“งานสำเร็จผล คนมีความสุข ทุกคนปลอดภัย”

QR Code คำถามเพื่อการวิจัย



ภาคผนวก ข
เครื่องมือในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

**เรื่อง ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2**

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 และประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 2) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 3) เพื่อศึกษาแนวทางปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

การตอบแบบสอบถามของท่านเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำการวิจัยครั้งนี้ให้สำเร็จข้อมูลที่ได้จากท่านในครั้งนี้ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ จึงไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่าน โดยจะนำผลมาใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น โปรดตอบคำถามให้ครบทุกข้อ

นายสุรเดช น้าสุวรรณ

นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ตอนที่ 1 : สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความตามสภาพที่เป็นจริง เกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ตามความเป็นจริงให้มากที่สุด

1.ตำแหน่ง

() ผู้บริหารสถานศึกษา

() ครูผู้สอน

2.ระดับการศึกษา

() ระดับปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

3.ประสบการณ์ในการทำงาน

() น้อยกว่า 5 ปี

() 5 – 10 ปี

() มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ซึ่งในแต่ละช่องมีระดับการปฏิบัติ ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับ มาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง						
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอความคิดเห็นในการวางแผนอัตรากำลังและตำแหน่งภายในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ (สมานัตตา)					
2	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรและสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม (ทาน)					
3	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีและรับผิดชอบในการกำหนดตำแหน่งงานอย่างโปร่งใสและเหมาะสมกับคุณสมบัติของบุคลากร (อัตถจริยา)					

4	ผู้บริหารใช้ถ้อยคำสุภาพและให้กำลังใจในการชี้แจงนโยบายหรือแผนการกำหนดตำแหน่งแก่บุคลากร (ปิยวาจา)					
5	สถานศึกษามีระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการวางแผน อัตรากำลังอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส (สมานัตตา)					
6	ผู้บริหารชี้แนะและสนับสนุนบุคลากรที่มีศักยภาพให้เติบโตในสายงานอย่างเหมาะสม (อรรถจริยา)					
ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง						
7	กระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรในสถานศึกษามีความโปร่งใส ยุติธรรม และชัดเจนตามหลักคุณธรรม (อรรถจริยา)					
8	ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรที่มีศักยภาพได้รับการพัฒนาและเติบโตในสายงานอย่างเหมาะสม (ทาน)					
9	ผู้บริหารให้คำแนะนำและสื่อสารในกระบวนการสรรหาอย่างสุภาพชัดเจน และเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร (ปิยวาจา)					
10	การแต่งตั้งบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ เป็นไปอย่างเสมอภาค โปร่งใส และปราศจากอคติส่วนตัว (สมานัตตา)					
11	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดขององค์กรและสังคม (อรรถจริยา)					
12	กระบวนการคัดเลือกบุคลากรมีเกณฑ์ชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้ ปราศจากอคติส่วนตัว (สมานัตตา)					
13	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำแก่บุคลากรบรรจุใหม่ เพื่อให้ปรับตัวและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ทาน)					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (ต่อ)						
14	ผู้บริหารสื่อสารแนวทางปฏิบัติงานแก่บุคลากรใหม่อย่างสุภาพ เข้าใจง่าย และให้กำลังใจ (ปิยวาจา)					
15	การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรพิจารณาคุณสมบัติและศักยภาพของผู้สมัครเป็นหลัก โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดขององค์กร (อรรถจริยา)					
ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ						
16	ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและเป็นธรรม ตามแผนพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา (สมานัตตา)					

17	ผู้บริหารใช้ถ้อยคำสุภาพ เป็นมิตร และให้กำลังใจในการแนะนำการปฏิบัติงาน ส่งเสริมแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงาน (ปิยวาจา)					
18	สถานศึกษามีการจัดทำคู่มือ นวัตกรรม หรือใช้เทคโนโลยีในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (อัตถจริยา)					
19	ผู้บริหารยกย่องและเชิดชูบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นอย่างเป็นธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนางาน (ทาน)					
20	มีการจัดประชุมหรืออบรมที่สื่อสารแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจน ลดความสับสน และส่งเสริมความเข้าใจในการทำงานของบุคลากร (ปิยวาจา)					
21	บรรยากาศการทำงานในสถานศึกษาเป็นมิตร และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม (สมานัตตา)					
ด้านวินัยและการรักษาวินัย						
22	ผู้บริหารให้คำแนะนำและสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติตามกฎระเบียบด้วยความเข้าใจ โดยไม่เน้นการลงโทษ (ทาน))					
23	สถานศึกษาจัดอบรมเกี่ยวกับวินัย จรรยาบรรณ และข้อบังคับ เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม (อัตถจริยา)					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหัตถ์ 4	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านวินัยและการรักษาวินัย (ต่อ)						
24	ผู้บริหารใช้ถ้อยคำสุภาพและสร้างสรรค์ในการตักเตือนหรือแนะนำเมื่อบุคลากรปฏิบัติไม่สอดคล้องกับแนวทางวินัย (ปิยวาจา)					
25	บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมเมื่อมีการตรวจสอบหรือลงโทษทางวินัย (สมานัตตา)					
26	บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามกฎระเบียบวินัยของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม (อัตถจริยา)					
27	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาวินัยตามข้อกำหนดอย่างเคร่งครัดและเสมอภาค (อัตถจริยา)					
28	บุคลากรยึดมั่นในการปฏิบัติตามกฎระเบียบและมีความเข้าใจวินัยอย่างเสมอภาค (สมานัตตา)					

ด้านการบำรุงรักษาบุคคล					
29	บุคลากรได้รับการดูแลและสนับสนุนสวัสดิการอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม (สมานัตตา)				
30	มีระบบประเมินความดีความชอบและให้รางวัลอย่างเป็นธรรมแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น (ทาน)				
31	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีและให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการแก้ไขปัญหาการทำงาน (อติจริยา)				
32	สถานศึกษามีกิจกรรมหรือการสื่อสารที่สร้างความผูกพัน ความสามัคคี และความอบอุ่นในหมู่บุคลากร (สมานัตตา)				
33	ท่านได้รับการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงาน เช่น อุปกรณ์ สื่อการสอน หรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์ (ทาน)				
34	ท่านรู้สึกมั่นคงและภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา เนื่องจากได้รับการดูแลและส่งเสริมจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง (ทาน)				

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงช่องเดียว

5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						

1	ครูประเมินความพร้อมของนักเรียนก่อนวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาความสามารถของนักเรียนอย่างตรงจุด					
2	ครูพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียนอย่างเต็มที่					
3	ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาได้ง่ายขึ้น					
4	ครูพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนด้วยการจัดโครงการหรือกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ					
5	การเรียนการสอนของครูช่วยให้นักเรียนบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์การเรียนการสอน					
6	กระบวนการเรียนการสอนสะท้อนผ่านผลการประเมิน เช่น คะแนนสอบ การทดสอบทักษะ หรือโครงการที่สำเร็จ					
ด้านการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก						
7	ครูปลูกฝังเจตคติที่ดีต่อการเรียนให้นักเรียน					
8	ครูชักจูงนักเรียนเพื่อส่งเสริมความคิดเห็นและพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับวัย					
9	ครูสอดแทรกความสำคัญของการเรียน เพื่อให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นและสนใจศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก (ต่อ)						
10	ครูยกตัวอย่างนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นสูงสุดและได้รับการยกย่องจากสังคมหรือหน่วยงานอื่น					
11	นักเรียนส่วนใหญ่มีความประพฤติเรียบร้อย มีระเบียบวินัย และเคารพกฎของโรงเรียน					
12	ครูกระตุ้นให้นักเรียนเห็นคุณค่าและความสำคัญของการเรียนรู้					
13	ครูส่งเสริมให้นักเรียนเข้าใจและยึดมั่นในค่านิยมสำคัญ เช่น ความรับผิดชอบ ความเสียสละ และความอดทน					
14	ครูส่งเสริมให้นักเรียนปฏิบัติคุณธรรมในชีวิตประจำวัน เช่น การซื่อสัตย์และการแบ่งปัน					
ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม						
15	ครูสามารถปรับการสอนให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของนักเรียนแต่ละคน					

16	ครูปรับปรุงและพัฒนาวิธีการสอน รวมถึงนวัตกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาได้ง่าย					
17	ครูจัดกระบวนการเรียน กิจกรรม และการประเมินผลให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม					
18	ครูปรับการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว					
19	ผู้บริหารและครูประชุมทบทวนเป้าหมายและนโยบายการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น					
ด้านการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา						
20	บุคลากรภายในโรงเรียนสามารถร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
21	บุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกับชุมชนอย่างสามัคคีเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน					
22	ผู้บริหารและคณะครูดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่น					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (ต่อ)						
23	ผู้บริหาร ครู และนักเรียนตระหนักถึงปัญหาของโรงเรียนและร่วมมือแก้ไขอย่างเป็นระบบ					
24	ผู้บริหารกระตือรือร้นในการแก้ไขความขัดแย้งหรือความแตกสามัคคีในหมู่ครู					
25	ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครองร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหาโรงเรียน					

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

แบบสัมภาษณ์งานวิจัย

เรื่อง “ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2”

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้สร้างขึ้นเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2”

ข้อมูลที่เป็นคำตอบจากท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง โดยผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลของท่านเพื่อใช้ประโยชน์เฉพาะงานวิจัยนี้เท่านั้น

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายสุรเดช น้ำสุวรรณ
 นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด



แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4

ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1. สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....

ตำแหน่งโรงเรียน.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.

2. แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล

ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีทั้งหมด 5 ด้านคือ 1)

ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการเสริมสร้าง

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย และ 5) ด้านการบำรุงรักษาบุคคล

1. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
 สถานศึกษาอย่างไรบ้าง ควรนำหลักสังคหวัตถุ 4 ข้อใดมาใช้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. วินัยและการรักษาวินัย ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างไร?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ตอบแบบสอบถามครบทุกข้อ



ภาคผนวก ข

ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

วิเคราะห์ความเที่ยงตรงของเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC)

ชื่อเรื่อง ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

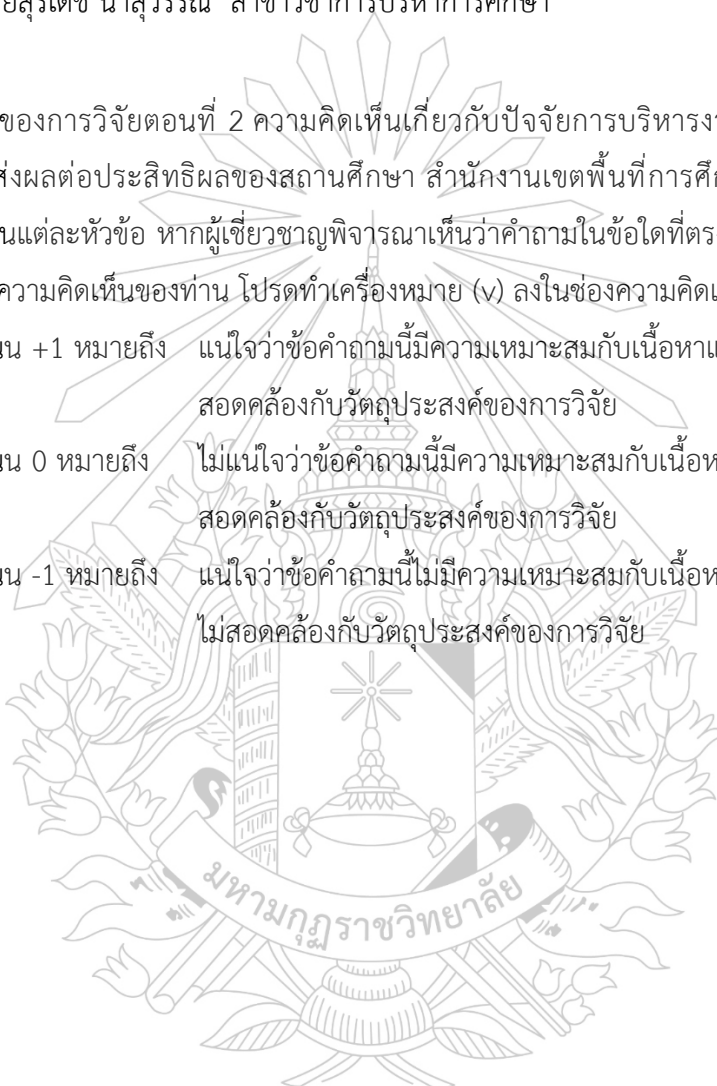
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ชื่อนักศึกษา นายสุรเดช น้าสุวรรณ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำชี้แจง

แบบวัดของการวิจัยตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ในแต่ละหัวข้อ หากผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเห็นว่าคำถามในข้อใดที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยตามความคิดเห็นของท่าน โปรดทำเครื่องหมาย (v) ลงในช่องความคิดเห็น ดังนี้

- | | |
|---------------------|---|
| ให้คะแนน +1 หมายถึง | แน่ใจว่าข้อคำถามนี้มีความเหมาะสมกับเนื้อหาและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย |
| ให้คะแนน 0 หมายถึง | ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนี้มีความเหมาะสมกับเนื้อหาและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย |
| ให้คะแนน -1 หมายถึง | แน่ใจว่าข้อคำถามนี้ไม่มีความเหมาะสมกับเนื้อหาและไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย |



ตารางการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective: IOC) ของแบบสอบถามงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง/ความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมืองานวิจัย ตอนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4

คำถามที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			$\sum R$	N	$IOC = \frac{\sum R}{N}$	ผลการวิเคราะห์
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3				
1	0	+1	+1	2	3	0.67	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
10	0	+1	+1	2	3	0.67	สอดคล้อง
11	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
12	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
13	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
14	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
15	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
16	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
17	+1	+1	0	2	3	0.67	สอดคล้อง
18	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
19	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
20	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
21	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
22	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง/ความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมืองานวิจัย (ต่อ)

คำถามที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			$\sum R$	N	$IOC = \frac{\sum R}{N}$	ผลการวิเคราะห์
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3				
23	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
24	+1	0	+1	2	3	0.67	สอดคล้อง
25	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
26	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
27	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
28	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
29	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
30	+1	+1	0	2	3	1.00	สอดคล้อง
31	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
32	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
33	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
34	+1	+1	0	2	3	1.00	สอดคล้อง



ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

เขต 2

คำถามที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			$\sum R$	N	$IOC = \frac{\sum R}{N}$	ผลการวิเคราะห์
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3				
1	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	0	2	3	0.67	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
11	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
12	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
13	0	+1	+1	2	3	0.67	สอดคล้อง
14	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
15	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
16	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
17	+1	+1	0	2	3	1.00	สอดคล้อง
18	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
19	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
20	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
21	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
22	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
23	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
24	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง
25	+1	+1	+1	3	3	1.00	สอดคล้อง

สูตร
$$\sum R = \frac{IOC}{N}$$

เมื่อ

IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้อง

N แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

หมายเหตุ: ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 - 1.00 คัดเลือกไว้ได้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง



ผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับของแบบสอบถามตอนที่ 2 ปัจจัยการบริหารตามหลักสังคหวัตถุ 4 เท่ากับ 0.89

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.894	34

ผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับของแบบสอบถามตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา เท่ากับ 0.91

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.914	25

ภาคผนวก ญ
ภาพการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา



สัมภาษณ์นายสุวิทย์ คำพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจิก (หจก.วิบูลย์พาณิชย์อนุเคราะห์)
เมื่อวันที่ 12 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2568 เวลา 09.00 น.



สัมภาษณ์ นายวิรัชชาติ มาตรหลบลูเลา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัว
เมื่อวันที่ 13 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2568 เวลา 09.00 น.



สัมภาษณ์

นายสมศักดิ์

สมุทรเขต ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านขี้เหล็ก
เมื่อวันที่ 13 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2568 เวลา 10.00 น.



สัมภาษณ์ นายประภาส พิลาภ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางเอนอ (วีรชนอุทิศ)

เมื่อวันที่ 13 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2568 เวลา 13.30 น.

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ	นายสุรเดช น้าสุวรรณ
วัน เดือน ปี เกิด	วันพุธ ที่ 25 มิถุนายน พ.ศ. 2529
สถานที่เกิด	จังหวัดร้อยเอ็ด
ประวัติการศึกษา	จบปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 133 หมู่ที่ 18 ตำบลหนองขาม อำเภอกอเสมา จังหวัดร้อยเอ็ด 45160
ผลงานตีพิมพ์	ปัจจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
รางวัลที่ได้รับ	ครูดีเด่น เนื่องในงานวันครู ประจำปี 2567 อำเภอกอเสมา จังหวัดร้อยเอ็ด

