



การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2



ปวีณา มูลเชอร์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานิยธรรม 6 ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

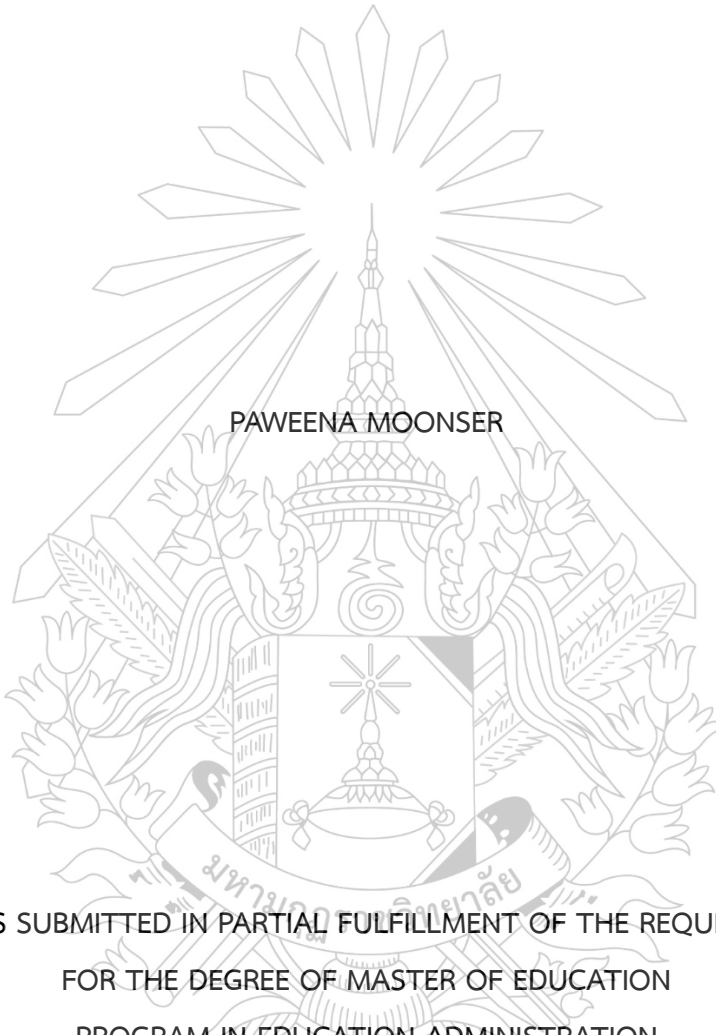
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

PARTICIPATORY PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON THE SIX
PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATOR UNDER
ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

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 elephants and a banner with Thai script. Above the shield is a large, multi-tiered umbrella. The entire emblem is surrounded by a wreath of lotus flowers and leaves.

PAWEENA MOONSER

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

2025

COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานีธรรม 6 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2
ชื่อนักศึกษา	ปวีณา มูลเซอร์
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2568
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.พรทิวา ชนะโยธา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระครูศรีวิรุณสุนทร , ผศ. ดร.)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์:

ประธานกรรมการ

(พระเมธีวัชรภรณ์ , รศ. ดร.)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.พรทิวา ชนะโยธา)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ)

กรรมการ

(พระครูชัยรัตนกร , ดร.)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2
ชื่อนักศึกษา	ปวีณา มูลเซอร์
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2568
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ดร.พรทิพา ชนะโยธา

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2" มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือผู้บริหารและครูผู้สอน โรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 รวมทั้งสิ้น 3,562 คน และกลุ่มเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F-test) รวมถึงการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) และค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ผลการวิจัยพบว่า

- 1) การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด
- 2) ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมฯ พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน
- 3) แนวทางการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 เน้นการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลัง การสร้างความโปร่งใสในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การส่งเสริม

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง การสร้างความเข้าใจและแรงจูงใจเชิงบวก
ในการรักษาวินัย และการให้ข้อมูลที่ชัดเจนเมื่อบุคลากรออกจากราชการ

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคลการ,บริหารแบบมีส่วนร่วม, หลักสารานิยธรรม6



ABSTRACT

Thesis Topic	PARTICIPATORY PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATOR UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE
Student's Name	Paweena Moonser
Degree Sought	Master of Education
Program	Education Administration
Anno Domini	2025
Advisor	Dr. Porntiwa Chanayotha

This research aimed to study the participative personnel administration according to the Six Saraniyadhammas of school administrators under Roi Et Primary Educational Service Area Office 2. The three objectives were: 1) to study the participative personnel administration according to the Six Saraniyadhammas of school administrators under Roi Et Primary Educational Service Area Office 2; 2) to compare the level of participative personnel administration according to the Six Saraniyadhammas of school administrators under Roi Et Primary Educational Service Area Office 2, classified by position, education, and work experience; and 3) to study guidelines for participative personnel administration according to the Six Saraniyadhammas of school administrators under Roi Et Primary Educational Service Area Office 2. The population and sample group for this research consisted of school administrators and teachers from schools under Roi Et Primary Educational Service Area Office 2, totaling 3,562 individuals. The sample size was 347, determined using the Krejcie & Morgan (1970) table. The research instrument was a questionnaire. Statistical analyses included percentage, mean, standard deviation, t-test, and one-way analysis of variance (F-test), as well as content validity (IOC) and reliability coefficient of the instrument.

The research findings revealed that

1. The overall and individual aspects of participative personnel administration according to the Six Saraniyadhammas of school administrators under Roi Et Primary Educational Service Area Office 2 were at the highest level.

2. The comparative analysis of participative personnel administration showed that administrators and teachers with different positions, educational levels, and work experiences did not differ in their opinions regarding participative personnel administration according to the Six Saraniyadhammas, both overall and in individual aspects.

3.Guidelines for participative personnel administration according to the Six Saraniyadhammas emphasized providing opportunities for personnel to participate in workforce planning, ensuring transparency in recruitment and appointment, promoting work efficiency through continuous skill development, fostering understanding and positive motivation in maintaining discipline, and providing clear information when personnel leave government service.

Keywords: Personnel administration, Participative administration, Six Saraniyadhammas



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เนื่องด้วยความช่วยเหลือและสนับสนุนจากหลายภาคส่วน ซึ่งผู้วิจัยขอแสดงความขอบคุณด้วยความเคารพอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ พระเมธีวัชรภรณ์ , รศ. ดร. ที่กรุณาเป็นประธานควบคุมการสอบวิทยานิพนธ์ และคณะกรรมการสอบทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับความถูกต้องของเนื้อหาในวิทยานิพนธ์ด้วยความเมตตาและเอื้อเฟื้อเป็นอย่างยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณท่าน ดร.พรทิวา ชนะโยธา ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำ ตรวจสอบข้อบกพร่อง และเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงเนื้อหาต่าง ๆ จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จอย่างสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยซึ่งมีส่วนสำคัญต่อความสมบูรณ์ของงานวิจัยฉบับนี้ ขอขอบคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลภาคสนาม ตลอดจนเจ้าหน้าที่คณะศึกษาศาสตร์ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดีเสมอมา ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่คอยเป็นกำลังใจและให้การสนับสนุนตลอดระยะเวลาการศึกษา

ผู้วิจัยขอแสดงความขอบคุณจากใจต่อ ครอบครัวและญาติสนิท มิตรสหายทุกท่าน ที่ได้ให้ความรัก ความหวังใจ การสนับสนุน และเป็นกำลังใจอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จการศึกษาในครั้งนี้

คุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมอุทิศเป็นเครื่องสักการะแด่ คุณพระรัตนตรัย, พระคุณของ บิดา มารดา ครูอาจารย์ ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนขอแผ่ส่วนกุศลอันเกิดจากความเพียรพยายามนี้ไปยัง เพื่อนมนุษย์ สรรพสัตว์ และเจ้ากรรมนายเวร ในทุกภพทุกชาติ ด้วยจิตเมตตาและปรารถนาดีโดยแท้

ปวีณา มูลเซอร์

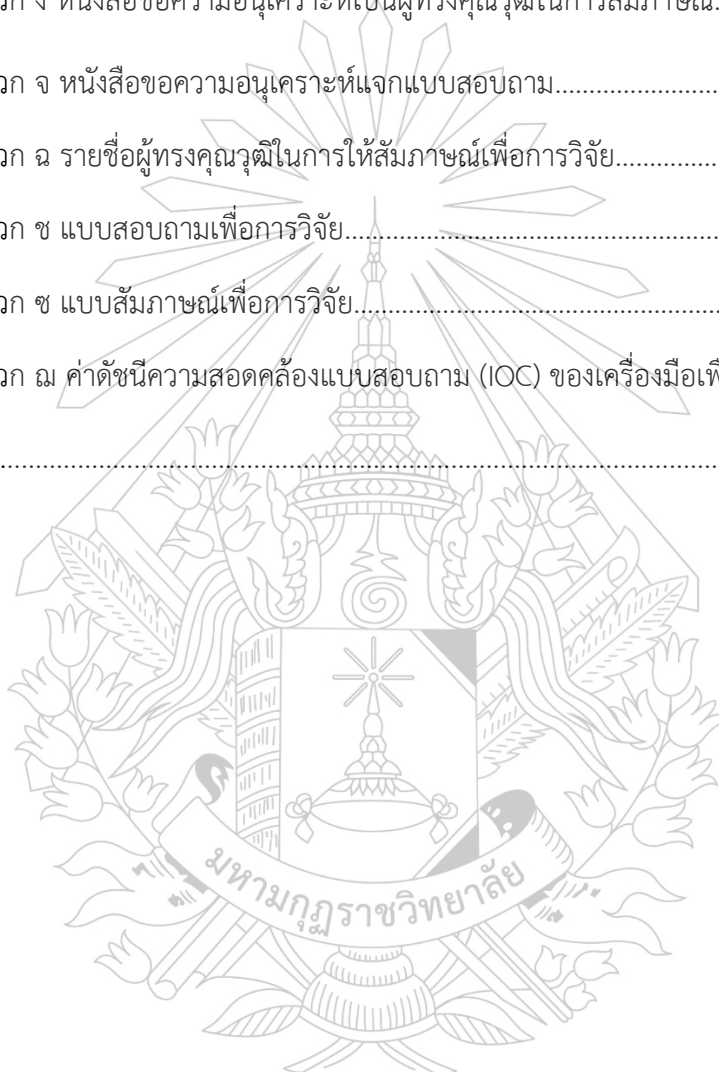
สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ.....	จ
ABSTRACT	ช
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ญ
สารบัญตาราง.....	ฐ
สารบัญรูปภาพ.....	ฒ
สารบัญคำย่อ.....	ณ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 สมมติฐานของการวิจัย.....	4
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.5 ประโยชน์ที่จะได้รับ.....	6
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร.....	10
2.2 แนวคิดทฤษฎีการบริหารงานบุคคล.....	31
2.3 แนวคิดทฤษฎีการมีส่วนร่วม.....	73
2.4 หลักสาราณียธรรม 6.....	86

2.5 การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6.....	93
2.6 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย.....	97
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	106
2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	118
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	119
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	119
3.2 เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง.....	120
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	120
3.4 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	121
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	123
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	123
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	124
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	126
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	126
4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	126
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	127
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	151
5.1 สรุปผล.....	151
5.2 อภิปรายผล.....	153
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	156

บรรณานุกรม.....	158
ภาคผนวก.....	171
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย	172
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย	174
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)	178
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์.....	180
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม.....	186
ภาคผนวก ฉ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์เพื่อการวิจัย.....	191
ภาคผนวก ช แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	193
ภาคผนวก ซ แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย.....	203
ภาคผนวก ฌ ค่าดัชนีความสอดคล้องแบบสอบถาม (IOC) ของเครื่องมือเพื่อการวิจัย.....	206
ประวัติผู้เขียน.....	22133



สารบัญตาราง

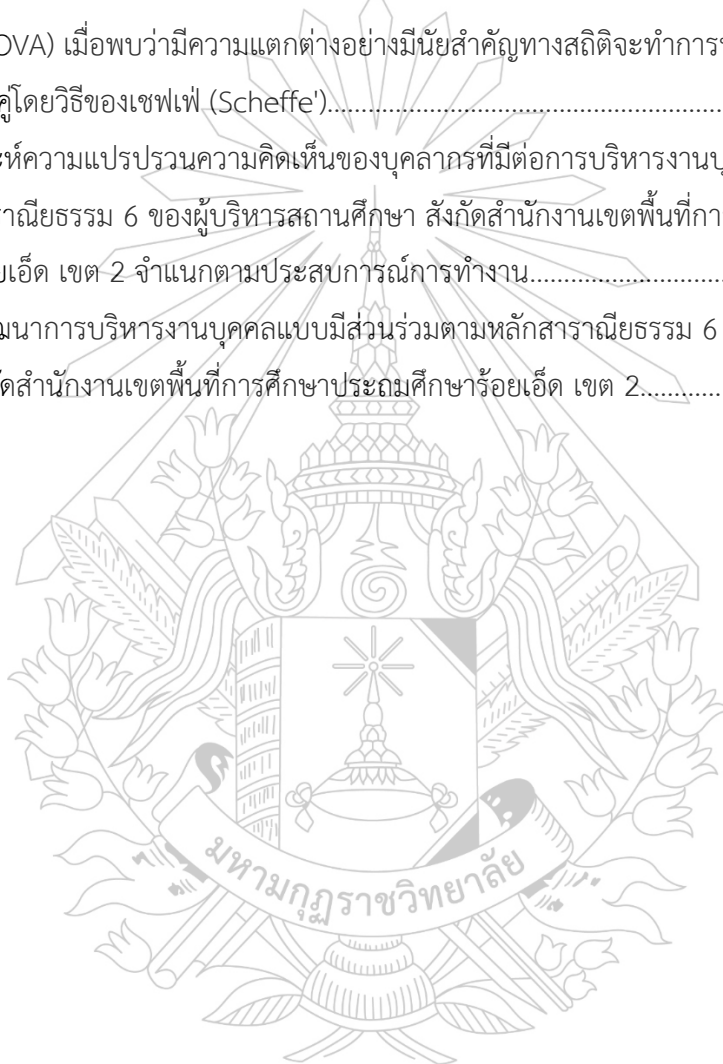
หน้า

ตารางที่

1.1 การสังเคราะห์เพื่อสรุปขอบข่ายการบริหารงานบุคคล.....	53
1.2 การสังเคราะห์เพื่ออธิบายการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม6.....	93
4.1 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	127
4.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน.....	128
4.3 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง.....	129
4.4 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง.....	130
4.5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	132
4.6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านวินัยและการรักษาวินัย.....	134
4.7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการออกจากราชการ.....	135
4.8 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง.....	137

(สารบัญต่อ)

4.9 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ดเขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษาการศึกษา.....	138
4.10 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe').....	139
4.11 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลแบบส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	140
4.12 แนวการพัฒนาการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2.....	148



สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่.

2.1 กรอบแนวคิดในการทำวิจัย.....118



สารบัญคำย่อ

การใช้อักษรย่อในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยใช้การอ้างอิงจากพระไตรปิฎก ภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และพระสูตรและอรรถกถาแปล เล่มที่ 1 ภาคที่ 2 ตอนที่ 2 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อันเป็นคัมภีร์สำคัญทางพระพุทธศาสนาเป็นหลักในการค้นคว้า ซึ่งมีคำย่อ และคำเต็มเรียงตามลำดับเล่ม ดังนี้

คำย่อชื่อคัมภีร์ในพระวินัยปิฎก (ฉบับภาษาไทย)

คำย่อ	คำเต็ม
วิ.ม.	= วินัยปิฎก มหาวคค

คำย่อชื่อคัมภีร์ในพระสุตตันตปิฎก (ฉบับภาษาไทย)

คำย่อ	คำเต็ม
ที.ส.	= สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีสกขนรคค
ที.ม.	= สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวคค
ที.ปา.	= สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฏิกวคค
ม.ม.	= สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปณณาสก
ม.ม.	= สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มัชฌิมปณณาสก
ส.นิ.	= สุตตันตปิฎก สยัตตนิคาย นันทนคค
ส.สพ.	= สุตตันตปิฎก สยัตตนิคาย สพตคค
อง.ติ.	= สุตตันตปิฎก องคุตตรนิคาย ติคค
อง.จตุก.	= สุตตันตปิฎก องคุตตรนิคาย จตุกคค
ข.ข.	= สุตตันตปิฎก ขุททกนิคาย ขุททกปาฐ
ข.ธ.	= สุตตันตปิฎก ขุททกนิคาย ธมมปท
ข.สุ.	= สุตตันตปิฎก ขุททกนิคาย สุตตนิปาต

คำย่อชื่อคัมภีร์ในพระอภิธรรมปิฎก (ฉบับภาษาไทย)

คำย่อ	คำเต็ม
อภ.สง.	= อภิธรรมปิฎก ธรรมสงคค

อรรถกถาพระอภิธรรมปิฎก (ภาษาไทย)

คำย่อ	คำเต็ม
อภ.สง.อ.	= อภิธรรมปิฎก อภิสาลินี ธรรมสงคค

สำหรับการอ้างอิงเลขที่อยู่หลังชื่อย่อคัมภีร์ พระไตรปิฎก มี 2 แบบคือ แบบ 3 ตอนสำหรับพระไตรปิฎก และแบบ 2 ตอนสำหรับอรรถกถา เช่น ข.ม.หา. 29/131/87. หมายถึง ขุททกนิคาย

สารบัญคำย่อ (ต่อ)

มหานิเทศ เล่มที่ 29/ ข้อ 13 / หน้า 87. และที.ม.อ. 2/34 หมายถึง ทีฆนิกาย สมุทตลลิตานี มหาวคค
คอรุณกถา เล่ม 2 ข้อ 34

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาประเทศ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง การจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันจึงควรมุ่งเน้นให้นักเรียนทุกคนมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ให้ผู้เรียนเป็นผู้ที่คิดเป็น ตัดสินใจอย่างชาญฉลาด แก้ปัญหาได้ด้วยวิธีการที่ถูกต้องและใช้เทคโนโลยีอย่างรู้เท่าทัน รวมทั้งการนำทักษะการเรียนรู้มาใช้ในการดำเนินชีวิตและเป็นแนวทางในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเป็นปกติบนพื้นฐานของคุณธรรมจริยธรรม ด้วยเหตุนี้ กระทรวงศึกษาธิการจึงกำหนดให้มีหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เพื่อพัฒนาผู้เรียนทุกคน อันเป็นกำลังของชาติให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมดุลทั้งทางด้านร่างกาย ความรู้ คุณธรรม มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและเป็นพลโลก ยึดมั่นในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความรู้และทักษะพื้นฐาน มีเจตคติที่จำเป็นต่อการศึกษาต่อ การประกอบอาชีพและการศึกษาตลอดชีวิต มุ่งเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ บนพื้นฐานความเชื่อว่า ทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552) โดยมีโรงเรียนเป็นสถาบันทางการศึกษาที่จะต้องดำเนินการด้านการศึกษาให้กับนักเรียน มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้บริหารจัดการ คอยกำกับ ติดตาม และดูแลการดำเนินการ ด้วยการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย หลักการของโรงเรียน ร่วมกับองค์คณะบุคคลที่เกี่ยวข้อง แล้วนำไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม ซึ่งทุกฝ่ายจะต้องพยายามที่จะดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องของการจัดการศึกษาหลาย ๆ ประการ เช่น หลักสูตร ครูผู้สอน นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยให้เกิดผลผลิต คือนักเรียนที่มีคุณภาพในที่สุด การศึกษาเป็นเครื่องมือและหัวใจสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้มีคุณภาพสามารถพัฒนาประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับอารยประเทศ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรม เจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมของบุคคลตั้งแต่ เริ่มต้นต่อเนื่องไปตลอดชีวิต การพัฒนาดังกล่าวทำให้บุคคลมีคุณสมบัติที่เป็นปัจจัยและพลังสำคัญในการพัฒนาประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม

การบริหารงานบุคคลถือเป็นงานรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องให้ความสำคัญ เพราะการบริหารด้านบุคคลนั้นสรรหาและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ เนื่องจากครูเป็นทรัพยากรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นระบบการปฏิบัติการเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้ามาทำงาน การคัดเลือก การบรรจุ

แต่งตั้ง การโอน การย้ายการฝึกอบรมการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนการ บังคับบัญชาเพื่อที่จะได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และใช้บุคคลนั้นให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรใน ด้านประสิทธิภาพของงานและผลงานมากที่สุด ในการบริหารงานใดๆ ก็ตาม ย่อมเกิดจากตัวบุคคลเป็น ส่วนสำคัญทั้งนี้เพราะตามหลักการบริหารงานทั่วไปนั้น แม้ว่าจะมีงบประมาณให้อย่างเพียงพอมีการ จัดองค์การ และการบริหารงานที่ดี มีอุปกรณ์ และวัสดุต่างๆ พร้อมถ้าหากผู้บริหารหรือผู้มา ปฏิบัติงานไม่ดี ไม่มีความรู้ความสามารถขาดความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ประพฤติอยู่ในระเบียบวินัย อันดีแล้วนับเป็นการยากที่การบริหารงานจะบรรลุผลสมตามความมุ่งหมายการบริหารงานบุคคลของผู้ บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจของการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นการบริหารหน่วยงานประเภทใด ถ้าการบริหาร บุคคลบกพร่อง หน่วยงานนั้น ๆ จะเจริญก้าวหน้าได้โดยยากเพราะงานทุกชนิดจะได้ผลดีหรือ ผลเสียก็อยู่ที่บุคคลที่รับงานไปทำ ถ้าบุคคลที่รับงานไปทำขาดขวัญกำลังใจอ่อนสมรรถภาพงาน มักจะบกพร่องหรือขาดประสิทธิภาพ(บรรยงค์ โตจินดา, 2551; สมเกียรติ พ่วงรอง, 2545) ส่วนการมี ส่วนร่วมเป็นกระบวนการทำงานร่วมกัน โดยเริ่มจากการร่วมคิด การร่วมวางแผน การร่วมดำเนินงาน และแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานร่วมกัน การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามีหลายลักษณะ เช่น การมี ส่วนร่วมในงานบุคลากร ทางวิชาการ การมีส่วนร่วมทางการบริหาร การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติและ ลงมือทำ เป็นต้น ทั้งนี้การมีส่วนร่วมมีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากการมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ บุคลากรเชื่อมโยงใกล้ชิดกับการดำเนินงาน เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กรหรือเครือข่ายเพราะ มี ผลในทางจิตวิทยาเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมย่อมเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วน หนึ่งของการบริหาร ความคิดเห็นถูกรับฟังและนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนา (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2554) สำหรับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้การบริหารโรงเรียน มีประสิทธิภาพกล่าวคือ เมื่อบุคลากรมีขวัญกำลังใจได้มีส่วนร่วม ได้รับการยอมรับจากฝ่ายบริหาร มีความภาคภูมิใจมีความกระตือรือร้นทำงานอย่างเต็มความสามารถ ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการ ทำงานให้สูงขึ้น และการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกัน ทุกคนเป็นส่วน หนึ่งขององค์กร มีการทำงาน ควบคุมงานกันเอง เป็นการแบ่งเบาภาระของฝ่ายบริหารให้ลดลง ทำให้ ฝ่ายบริหารทำหน้าที่บริหารงานได้อย่างเต็มที่ทำให้ผลงานดีขึ้น มีคุณภาพสูงขึ้น แสดงถึงการบริหารที่ มีประสิทธิภาพ (ประสาร พรหมณา, 2553)

หลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาในการบริหารงาน หลักธรรมในที่นี้คือ หลักสาราณียธรรม 6 “ธรรมที่ทำให้ระลึกถึงกัน” โดยสาราณียธรรมคือหลักธรรมที่ส่งเสริมความรู้สึกดี ๆ ต่อกัน ก่อให้เกิด ความสามัคคีและความร่วมมือที่แน่นแฟ้นในหมู่คณะ ทั้งในชีวิตประจำวันและการทำงาน หลักนี้ สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสาราณียธรรม 6 ประกอบด้วย เมตตาทายกรรม การแสดงความเอื้อเฟื้อและช่วยเหลือ เมตตาวจิกรรม การใช้วาจาที่ดี พูดด้วย

ความหวังดีและให้กำลังใจ เมตตามโนกรรม การคิดดีต่อกัน มีความหวังดีอยู่เสมอ สาธารณโภคี การแบ่งปันสิ่งของที่รับมาอย่างถูกต้องตามกฎหมาย โดยไม่หวงแหน สีสสามัญญตา การรักษาศีลและปฏิบัติตนอย่างเสมอภาคกัน ทิฏฐิสามัญญตา การมีความเห็นที่ถูกต้องร่วมกัน ยึดหลักการเดียวกัน อันเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำหน้าที่ของตนเอง(กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, 2555; กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2555) ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการส่งเสริมการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ โดยการจัดอบรม ประชุม สัมมนา เพื่อพัฒนาความรู้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ยกย่องเชิดชูเกียรติของครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น สนับสนุนส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองให้มีความรู้ที่สูงขึ้นโดยการส่งเสริมการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่หลักในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 มีภารกิจหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 36 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ดูแลรับผิดชอบสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน 8 อำเภอ ประกอบด้วย 1) เมืองเกษตรวิสัย 2) ปทุมรัตน์ 3) พนมไพร 4) สุวรรณภูมิ 5) เมืองสรวง 6) โพนทราย 7) อาจสามารถ และ 8) หนองฮี ในเขตร้อยเอ็ด มีจำนวนสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด 333 โรงเรียน (สารสนเทศปี การศึกษา 2563) จากข้อมูลแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 พบว่าผลจากการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีด้านที่ยังไม่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ส่วนใหญ่เกิดจากการขาดการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นน้อยในการบริหารบุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ในการจัดการศึกษาและมีการมอบหมายงานให้บุคลากรไม่ตรงกับความรู้ความสามารถจึงไม่สามารถมีส่วนร่วมในการตัดปัญหาต่างๆได้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาอาจใช้อำนาจหน้าที่ตัดสินใจเองเป็นส่วนใหญ่มากกว่าที่จะเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในสถานศึกษา(อ้างอิงจากรายงานการประชุมสพป.รอ.เขต2) และในยุคปัจจุบัน การบริหารงานบุคคล (Human Resource Management) ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรต่าง ๆ หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนต่างเผชิญกับความ

ท้าทายในการจัดการบุคคล โดยเฉพาะการเสริมสร้างความสามัคคีในองค์กร การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมศักยภาพของบุคลากร โรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรสำคัญในการพัฒนาและสร้างพื้นฐานการศึกษา ก็จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบริหารบุคคลเช่นเดียวกัน เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีระหว่างครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน อย่างไรก็ตาม ในหลายองค์กรการศึกษา ปัญหาที่พบบ่อย ได้แก่ ความขัดแย้งระหว่างบุคลากร ความไม่เป็นธรรมในกระบวนการจัดการ และการขาดความเข้าใจหรือความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู และพนักงาน ปัญหาเหล่านี้ส่งผลให้สภาพแวดล้อมการทำงานที่เสียหายไป และส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาอย่างชัดเจน

จากเหตุผลดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยในฐานะครูผู้สอน จึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

1.2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

1.2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.3 สมมติฐานของการวิจัย

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการ บริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แตกต่างกัน

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.4.2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 3,562 ประกอบด้วยผู้บริหาร 240 คน และครูผู้สอน 3,322 คน (ข้อมูลครูและบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 (ข้อมูล ณ วันที่ 16 พฤษภาคม 2567)

1.4.2.2 กลุ่มตัวอย่าง(Samples)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารและครูผู้สอน ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-608) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 347 คนและเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) (เทคนิคการสุ่มกลุ่มตัวอย่างและการประมาณค่า, กลุ่มระเบียบวิธีสถิติ สำนักนโยบายและวิชาการสถิติ สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2552, หน้า 22)

กลุ่มเป้าหมาย การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 5 คน ในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารงานบุคคล (Best Practice) และปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ปีการศึกษา 2567 โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

1.4.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น ได้แก่ ตำแหน่งระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน

1. ตำแหน่ง

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 ครูผู้สอน

2. ระดับการศึกษา

2.1 ปริญญาตรี

2.2 สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์ทำงาน

3.1 ต่ำกว่า 5 ปี

3.2 5-10 ปี

3.3 มากกว่า 10 ปี

ตัวแปรตาม ได้แก่การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานีธรรม 6 มี 5 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย 5) ด้านการออกจากราชการ และตามหลักสารานีธรรม 6 ด้าน คือ 1) เมตตากายกรรม 2)เมตตาวจีกรรม 3) เมตตามโนกรรม 4) สาธารณโภคี 5)สัสสามัญญา 6) ฏฐิสามัญญา

1.4.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ที่ศึกษาได้แก่สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.4.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการในระหว่างปีการศึกษา 2567

1.5 ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย

1.5.1 ทำให้ทราบถึงการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานีธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งจะเป็นแนวทางที่ผู้บริหารนำไปใช้การบริหารงานในสถานศึกษา อันจะนำไปสู่ความสำเร็จ

1.5.2 สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สามารถนำข้อค้นพบไปประยุกต์และปรับปรุงการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานีธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.5.3 ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาจะเป็นฐานความรู้เรื่องการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานีธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่มีความสนใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานีธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ในการศึกษาเชิงลึกต่อไป

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่เข้ามาสู่หน่วยงานจนกระทั่งออกจากหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้ประโยชน์จากการทำงานของบุคลากรเหล่านั้นให้มากที่สุด

1.6.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่บุคคลได้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบการวางแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ

วัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์กรเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.6.3 หลักสารณียธรรม 6 หมายถึง สารณียธรรม แปลว่า ธรรมอันเป็นไปเพื่อความระลึกถึงกันและกัน หมายถึง ธรรมอันเป็นไปเพื่อเสริมสร้างความรู้สึกที่ดีให้เกิดขึ้นต่อกันจนก่อให้เกิดเป็นความสามัคคีมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เป็นหลักธรรมที่เน้นการสร้างความรัก ความสามัคคี และความปรองดองในสังคม โดยเน้นให้ทุกคนมีการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและเป็นมิตร ดังนั้นสารณียธรรม ก็คือ วิธีสร้างความสามัคคี ประกอบด้วย

(1) เมตตาการุณยธรรม หมายถึง การสนับสนุนช่วยเหลือกันทางด้านกำลังใจ ด้วยการช่วยเหลือกิจธุระต่าง ๆ ของหมู่คณะด้วยความเต็มใจ แสดงอาการกิริยาสุภาพต่อกัน มีความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน การดำรงรักษาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในอาชีพด้วยการกระทำที่หวังดี

(2) เมตตาวิจิตรธรรม หมายถึง การพูดแต่สิ่งที่ดีงาม พูดกันด้วยความรักความปรารถนาดี รู้จักการพูดให้กำลังใจซึ่งกันและกันในยามที่เพื่อนร่วมสังคมประสบกับความทุกข์ ความผิดหวัง หรือปัญหาต่าง ๆ ควรพูดแนะนำแต่สิ่งที่ดี แจ่มแจ้งที่เป็นประโยชน์สั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี

(3) เมตตาเมตตาธรรม หมายถึง การคิดดี มองกันในแง่ดี มีความหวังดี ปรารถนาดี มีความรักความเมตตาต่อกัน คิดทำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน คิดพิจารณาวินิจฉัย คิดวางแผนต่าง ๆ โดยมุ่งทำให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน

(4) สาธารณโภคี หมายถึง การได้สิ่งใดมาก็รู้จักแบ่งกันกินแบ่งกันใช้ แม้เป็นของเล็กน้อยก็ยินดีแจกจ่ายให้กับทุกคนได้มีส่วนร่วมใช้ สอยบริโภคร่วมกัน รู้จักแบ่งปันผลประโยชน์ต่อกันด้วยความชอบธรรม ช่วยเหลือเกื้อกูลกันตามอัธยาศัย เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกันอยู่เสมอตามโอกาสอันควร รู้จักเฉลี่ยแจกจ่ายสงเคราะห์

(5) สีสามัญญดา หมายถึง การมีความประพฤติสุจริตดีงาม รักษาระเบียบวินัยของส่วนรวม ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับของสังคมที่ตนเองอยู่ร่วม รู้จักเคารพในสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น ไม่ก้าวร้าวเหยียดหยาม

(6) ทิฏฐิสามัญญดา หมายถึง การมีความเห็นชอบร่วมกัน ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความหลุดพ้นสิ้นทุกข์ หรือขจัดปัญหา ยึดถืออุดมคติ หลักแห่งความดีงาม หรือจุดหมายสูงสุดอันเดียวกันไม่ยึดถือความคิดของตนเองเป็นใหญ่ฝ่ายเดียว เมื่ออยู่ร่วมกันในสังคม ต้องรู้จักฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

1.6.4 การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารณียธรรม 6 หมายถึง การนำหลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนาที่ว่าด้วยการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและสงบสุขมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล การแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบการวางแผนการปฏิบัติงาน

ตลอดจนการประเมินผล โดยเน้นการสร้างสามัคคี ความร่วมมือ และความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

(1) การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง กระบวนการวางแผนเพื่อจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ตามระเบียบ เวลา และสถานที่ กำหนดคุณสมบัติของบุคลากรอย่างชัดเจน กำหนดขั้นตอนการวางแผนอัตรากำลังอย่างเคร่งครัด โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานบริหารบุคลากรสร้างความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน มีทัศนคติที่ดีต่อกัน ใช้วาจาที่สุภาพ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและเอื้อเพื่อช่วยเหลือกัน สร้างความร่วมมือ การแบ่งปันทรัพยากร ใช้ศักยภาพของบุคลากรและเครื่องมืออย่างคุ้มค่า การเคารพกฎระเบียบ จริยธรรม และมีความยุติธรรมในองค์กร กำหนดเป้าหมายและทิศทางการทำงานร่วมกันมีแนวทางที่ชัดเจน

(2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการสรรหา คัดเลือก และกระตุ้นใจให้บุคคลที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมกับตำแหน่ง มาสมัครงานตามความต้องการขององค์กร โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถเข้าร่วมกระบวนการสรรหาได้อย่างเท่าเทียมและเป็นไปตามหลักความเป็น การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่มีประสิทธิภาพยังต้องคำนึงถึง การให้คำแนะนำ และกำลังใจแก่ผู้สมัครให้เข้าใจขั้นตอนและมีความมั่นใจในการแสดงศักยภาพของตนเอง รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการช่วยเหลือกัน และมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน รับฟังความคิดเห็น การต้อนรับที่อบอุ่นเพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรได้อย่างราบรื่น

(3) การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ การฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพในการพัฒนาตนเอง เพื่อเสริมสร้างทักษะและความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงาน ตลอดจนการเปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อพัฒนาแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การใช้คำพูดเชิงบวก การให้กำลังใจ และการแนะนำอย่างสร้างสรรค์ ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน การปฏิบัติตามกฎระเบียบและมีวินัยในการทำงาน การให้รางวัลหรือการยกย่อง สำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเยี่ยม ถือเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานมุ่งมั่นทำงานให้ดียิ่งขึ้น

(4) วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง กระบวนการส่งเสริมและสนับสนุน ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติตาม ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ คุณธรรม และจรรยาบรรณ ที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดขึ้น โดยมุ่งเน้นให้ทุกคนมีความตระหนักถึงความรับผิดชอบในหน้าที่ รวมถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับ แนวทางปฏิบัติงาน หรือกฎเกณฑ์ ปฏิบัติตามหลักจริยธรรม และรักษามาตรฐานวิชาชีพ การรักษาวินัยที่ดีต้องมุ่งเน้นการช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรให้สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบได้อย่างถูกต้อง รวมถึงการ

เปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถแจ้งปัญหาหรือข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการรักษาวินัยอย่างเป็นธรรมและเปิดเผย การตรวจสอบที่โปร่งใส อาศัยหลักความยุติธรรมและความเท่าเทียม โดยไม่เลือกปฏิบัติ

(5) การออกจากราชการ หมายถึง การพ้นสภาพจากการปฏิบัติงานของครู ซึ่งเกิดขึ้นได้จากหลายสาเหตุ เช่น การไล่ออก การลาออก การเกษียณอายุราชการ หรือเหตุผลอื่น ๆ ที่ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ต่อไป เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการเกษียณหรือการลาออก ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสวัสดิภาพและสิทธิหลังเกษียณ ให้กำลังใจช่วยเหลือ จัดกิจกรรมอำลาเพื่อเป็นการให้เกียรติและแสดงความเคารพ ส่งเสริมให้ผู้เกษียณแบ่งปันประสบการณ์และถ่ายทอดความรู้แก่น้องเพื่อสืบทอดองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ปฏิบัติต่อผู้ออกจากราชการต้องเป็นไปอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม ไม่ว่าจะเป็นกรณีการเกษียณอายุ การลาออก หรือการออกจากราชการด้วยเหตุผลอื่น ๆ

1.6.5 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 หมายถึง หน่วยงานของกระทรวงศึกษาธิการที่อยู่ในจังหวัดร้อยเอ็ด ดูแลรับผิดชอบสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน 8 อำเภอประกอบด้วย 1) เมืองเกษตรวิสัย 2) ปทุมรัตน์ 3) พนมไพร 4) สุวรรณภูมิ 5) เมืองสรวง 6) โพนทราย 7) อาจสามารถ และ 8) หนองฮี

1.6.6 ตำแหน่ง หมายถึงระดับในการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ประกอบด้วย

(1) ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

(2) ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.6.7 ระดับการศึกษา หมายถึง คุณวุฒิของผู้บริหาร ครูผู้สอน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้แก่ 1) ปริญญาตรี 2) สูงกว่าปริญญาตรี

1.6.8 ประสบการณ์ทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบัน แบ่งออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้ 1) ต่ำกว่า 5 ปี 2) 5-10 ปี และ 3) มากกว่า 10 ปี

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลัก
สาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
เขต 2

ผู้ศึกษาวิจัยได้ รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีการบริหารงานบุคคล
- 2.3 แนวคิดทฤษฎีการมีส่วนร่วม
- 2.4 หลักสาราณียธรรม 6
- 2.5 การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6
- 2.6 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.8 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารถือเป็นเรื่องของการวางแผนในการดำเนินงานตาม
กระบวนการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งมีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมาย และ
ออกแบบทฤษฎีไว้หลายท่าน ดังที่ได้ค้นคว้าเพื่อเป็นแนวทางของการศึกษา ในครั้งนี้

2.1.1 ความหมายของการบริหาร

การบริหาร คือ กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการ
ควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์การ ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้
กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารไว้ ดังนี้

พระนิรันดร์ จรณธมโม (บัวทา) (2560: 26) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะใน
การจัดการองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้าและดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดย
ดำเนินการ อย่างเป็นลำดับขั้นตอน และมีการอำนวยการโดยผู้บริหาร

พระปลัดบัวศรี ฐิตวิริโย (ผ่านสาแดง) (2560: 13) การบริหาร หมายถึง กระบวนการ
ในการดำเนินงาน โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้อย่างมี
ประสิทธิภาพ

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561: 38) การบริหารสถานศึกษา คือกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมภายในสถานศึกษาโดยมีแบบแผน วิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้ อย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความสามารถ มีทักษะมีคุณธรรมและนำไปปฏิบัติในการดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข ผู้บริหาร ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการร่วมกัน โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัด การศึกษาให้ได้มากที่สุด ให้เป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสมมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

พระครูประภัสร์ธรรมภาณิก (จันเชียด) (2561: 10 - 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือในการบริหารนั้น ผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติแต่ใช้ศิลปะในการใช้คนทำงานจนเป็นผลสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์กร หรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้วตามหลักวิชาการ องค์กรทุกองค์การไม่ว่าจะเป็น องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ล้วนแล้วแต่มีการบริหาร (Administration) ทั้งนี้ การบริหารจะต้องเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันหลายอย่าง

อังคณา จະนะบุรณ์ (2562: 8) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่ บุคคลร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพโดย การนำเอาทั้งศาสตร์และศิลปะ ตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้ประกอบอย่างเหมาะสม

ยงยุทธ พันธ์นอก (2563: 16) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนิน กิจกรรม ต่าง ๆ ของกลุ่มคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมกันจัดการทรัพยากรที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุ จุดมุ่งหมาย ภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์จัดการกระบวนการบริหาร

ณรงค์ศักดิ์ ฉายแมน (2564: 12) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร คือ ศิลปะการ ทำงานที่ มุ่งพัฒนางานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ โดยการดำเนินการไปสู่เป้าหมายหลักที่ได้ ตั้งเอาไว้ พร้อมทั้งการพัฒนาองค์กรโดยคณะบุคคลจำนวนหนึ่ง ที่มีจุดประสงค์ในการทำงานร่วมกัน ในการขับเคลื่อนงานให้ประสบความสำเร็จ มีการวางแผน มีการดำเนินการ มีการพัฒนาปัจจัยต่างๆที่ ส่งผล ต่อความเจริญก้าวหน้าในองค์กร

เทย์เลอร์ (Taylor, 1916: 8) ได้กล่าวไว้ คือ การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่มีหลักเกณฑ์เพื่อให้ได้วิธีที่ดีที่สุด อันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้น ซึ่งหลักการที่ทำให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุดขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 3 อย่าง คือ

1. เลือกคนที่มีความสามารถสูงสุด (Selection)
2. ฝึกอบรมคนงานให้ถูกวิธี (Training)
3. หาสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงาน (Motivation)

ฟาโยล (Fayol, 1916: 5 - 6) ได้เสนอแนวคิดในเรื่องหลักเกี่ยวกับการบริหาร มีดังนี้ การบริหารจะต้องประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน การอำนวยการ ได้กล่าวเกี่ยวกับกระบวนการบริหารมี 7 ขั้นตอน คือ การตัดสินใจ การวางแผน การจัดองค์การ การติดต่อสื่อสาร การใช้อิทธิพลการประสานงาน การประเมินผลงาน

กิบสัน และ อิวาน เซวิช (Gibson & Ivancevich, 1971: 7) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงออกถึงการกระทำหรือการปฏิบัติการบางอย่าง ซึ่งมีกระบวนการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายโดยการร่วมมือกับผู้อื่นและมีการประสานงานร่วมกันในกลุ่ม หรือในองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือขององค์การนั้น ๆ

โฮลท์ (1993: 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารเป็นศิลปะของการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำและการควบคุม

แวกเนอร์ และ ฮอลเลนเบค (1995: 74) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง จัดการ ว่าเป็นกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำและการควบคุม

บาร์โธล และมาร์ติน (1997: 6) การบริหารว่าเป็นกระบวนการที่ท าให้เป้าหมายของ องค์การประสบผลสำเร็จโดยการวางแผน การจัดองค์การ การใช้ภาวะผู้นำและการควบคุม

สรุปได้ว่า การบริหาร คือ กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์การ และใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จใน เป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ ในความหมายนี้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารใช้ทรัพยากรทั้งหมดของ องค์การ ซึ่งมีเงินทุน อุปกรณ์ ข่าวสารและคน เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การ คนเป็น ทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดขององค์การ

2.1.2 ความสำคัญของการบริหาร

ความสำคัญของการบริหาร เป็นกระบวนการที่สำคัญการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุ จุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ของงานที่กำหนดไว้ โดยอาศัยทรัพยากรหรือปัจจัยต่าง ๆ ได้มี นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารไว้ ดังนี้

อชิรญาณ คชบาล (2560: 10) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษาเป็นการ บริหารหรือการกำ หนดขั้นตอน กระบวนการที่จัดการกับการดำเนินการทางด้านการศึกษาอย่างเป็น ระบบ โดยมีกลุ่มบุคคลรับผิดชอบในแต่ละเรื่องอย่างชัดเจน มีการกำหนดกรอบการทำงาน วิเคราะห์ ปัญหาแนวทางแก้ไขเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้และให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ภควรรณ ลุนสำโรง (2560: 18) ได้กล่าวว่าการบริหารโรงเรียนมีความสำคัญที่ จะต้อง คำนึงถึงเป้าหมายและความต้องการของผู้ปกครอง นักเรียนหรือชุมชนอยู่เสมอ เพราะ โรงเรียนเป็น ศูนย์รวมวิชาการต่าง ๆ โรงเรียนต้องให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีความเข้าใจ มี ความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียนและยอมรับว่าโรงเรียนเป็นของชุมชน ประชาชนในชุมชนจะต้องร่วมมือกัน

พัฒนาโรงเรียน และชุมชนให้มีความเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ตัดสินใจวางแผนอย่างมีศาสตร์และศิลป์ เพื่อนำเอาทรัพยากรที่เกี่ยวข้องมาดำเนินการวิธีให้บรรลุจุดประสงค์

วิเชียร จงดี (2561: 11) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารเป็นการจัดการอย่างมีระบบด้วยวิธีการต่าง ๆ ในการบริหารให้มีคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจนประสบ ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยจัดให้มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่องมีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบมีวิธีดำเนินการและทรัพยากรสนับสนุนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

พรศิริ สังข์ทอง (2562: 24 - 25) การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหาร สถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทางด้านการศึกษา ทำให้สถานศึกษาดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษาให้ เจริญก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ

รัชพล เทียงดี (2563: 10) ให้ความหมายว่า ความสำคัญของการบริหารเป็นกระบวนการ ในการดำเนินงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ภารกิจขององค์การบรรลุ เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในองค์การ ในการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการการควบคุม การติดตาม การประเมินผลโดยใช้ทรัพยากร และ เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ณรงค์ศักดิ์ ฉายแมน (2564: 13) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหาร คือ เป็นการจัดการการทำงานอย่างเป็นระบบ มีความชัดเจน คือมีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้ การบริหารจึงเป็นศาสตร์ของสังคมซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยาและรัฐศาสตร์แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะ ของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ ทักษะและกระบวนการของหลักการ และทฤษฎี ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม

ครรชิต มาลัยวงศ์ (2565: ออนไลน์) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา มีความสำคัญมากเพราะการศึกษาของเยาวชนหรือคนในประเทศจะดีหรือเลวจะทำให้คนในประเทศแข่งขันกับคนในประเทศอื่น ๆ ได้ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษา ผู้บริหารการศึกษาของบ้านเมืองนั้นเองหากประเทศใดได้นักบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง มีความเข้าใจงานด้านการศึกษาและผลกระทบของการศึกษาต่อความก้าวหน้าของประชาชนและประเทศชาติแล้ว ประเทศนั้นก็จะมีความรุ่งเรือง หากมีผู้บริหารที่เก่งและท างานโดยกำหนดเอาความก้าวหน้าและใช้ ความรุ่งเรืองของประเทศชาติเป็นธงชัยแล้วก็ยากที่ประเทศนั้นจะรุ่งเรืองได้

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหาร เป็นกระบวนการการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุ จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานที่กำหนดไว้โดย อาศัยทรัพยากรหรือปัจจัยต่างๆ ที่จำเป็นต่อ บริหาร เช่น ทรัพยากรมนุษย์ เงินทุน อุปกรณ์ เพื่อให้เกิดความสำเร็จและประสิทธิภาพสูงสุดในการ บริหาร การพัฒนาองค์การถือเป็นเรื่องท้าทายอย่างหนึ่งในการดำเนินงานให้เป็นผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ลงมือปฏิบัติเท่านั้น จะเป็นผู้ใช้ศิลปะในการทำให้ผู้ปฏิบัติและทรัพยากรต่าง ๆ ทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

2.1.3 กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั้นจะต้องขึ้นอยู่กับกระบวนการ บริหารจัดการของผู้บริหาร ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้พูดถึงกระบวนการของการ บริหารไว้ ดังนี้

ทีต (Tead, 1951: 105) แบ่งกระบวนการบริหารออกเป็น 10 ขั้นตอน ดังนี้ การกำหนด ความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ การจัดทำแผนงานของหน่วยงาน การกำหนดระเบียบข้อบอขายของ อำนาจ และหน้าที่ของบุคลากรต่าง ๆ การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติ การ ควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน การดำเนินการเพื่อให้งานดำเนินไปในสภาพที่ดีอยู่เสมอ การติดต่อสัมพันธ์ กับทุกแผนกงานและทุกตำแหน่ง การดำเนินการเพื่อบำรุงขวัญ กระตุ้นและให้กำลังใจแก่บุคลากรต่าง ๆ เพื่อให้ประสพผลในการทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การประเมินผล และการพิจารณางานใน อนาคต

ออร์ตเวย์ (Ordway, 1951: 105) เป็นผู้เขียนหนังสือชื่อว่า “The art of administration” (ศิลปะของการบริหาร) กระบวนการบริหารจะต้องประกอบด้วยกิจกรรม 10 ประการต่อไปนี้

1. Goal and objectives การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของ หน่วยงานให้ชัดเจน
2. Board plan การจัดทำแผนการปฏิบัติงาน
3. Recruit staff การจัดหาคนเข้าทำงาน และกำหนดขอบเขตอำนาจ หน้าที่ของเจ้าหน้าที่ ฝ่ายต่าง ๆ
4. Clear delegation and allocation of authority การกระจายงาน และมอบหมายอำนาจ หน้าที่แก่ผู้ร่วมงานให้เป็นสัดส่วนและชัดเจน
5. Direct and oversee การควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน
6. Standardization การควบคุมมาตรฐานและคุณภาพงาน
7. Good coordination จัดให้มีการประสานงานที่ดีทุกฝ่าย 17

8. Stimulation การบำรุงขวัญ ให้กำลังใจและการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

9. Evaluation of the total outcome การประเมินผลรวมของผลผลิต

10. To look ahead การเตรียมวางแผนงานในอนาคต

เจสส์ (Jesse, 1999: 140) ได้กล่าวถึงการบริหารการศึกษานั้นจะต้องดำเนินการไปตาม กระบวนการบริหาร ซึ่งมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดแผนงานและโครงการไว้ล่วงหน้า
2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ในหน่วยงานให้ชัดเจน
3. การสั่งการ (Directing) คือ การพิจารณาสั่งการและมอบหมายงาน
4. การประสานงาน (Coordinating) คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและ ตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงาน
5. การควบคุมงาน (Controlling) คือ เป็นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

คุนทซ์ และโอดอนเนล (Koontz & Odonnell, 2001: 297) ได้กล่าวว่า งานในหน้าที่ของผู้บริหาร (Managerial Functions) ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ขององค์การและการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นแผนงานจะดำเนินการไป ได้ด้วยดีก็ด้วยการจัดองค์การที่ดี ซึ่งประกอบด้วยการนำปัจจัยทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการ บริหารที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล การจัดองค์การ จึงหมายถึง การนำเอาทรัพยากรการบริหารทุก ประเภทมาบูรณาการเพื่อดำเนินการ
3. การจูงใจ (Motivating) คือ การจูงใจที่จะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจูงใจในที่นี้ หมายถึง การอำนวย (Directing) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) และการเป็น ผู้นำในการดำเนินการ (Leading)
4. การควบคุมงาน (Controlling) เป็นการติดตามและประเมินผลเพื่อเปรียบเทียบผล การปฏิบัติงานกับแผนที่ได้กำหนดไว้ว่ามีความเบี่ยงเบนไปจากความคาดหวังมากน้อยเพียงใด

พระมหาศรีธณู อุทวยโร (ปีนอาคา) (2560: 60) กระบวนการของการบริหารสถานศึกษา คือขั้นตอนในการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีระบบระเบียบ มีความชัดเจน อัน

ประกอบไปด้วย การวางแผนงาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติการตามแผนที่กำหนดไว้ การจัดองค์การ การจัดคัดเลือกและจัดสรรบุคคลเข้าทำงาน การติดต่อและประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลรวมถึงการปรับปรุงด้วย กระบวนการดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะขับเคลื่อนการบริหารจัดการในสถานศึกษาให้ดำเนินไปได้ เพื่อที่จะบรรลุผลตามเป้าหมายได้ดีที่สุด สถานศึกษาประกอบด้วยการตัดสินใจ การวางแผนการนำแผนสู่การปฏิบัติ การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การจัดสรรทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลงานและการปรับปรุง รวมทั้งการกระตุ้นหรือการจูงใจ กระบวนการบริหาร การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารทุกระดับ ซึ่งรวมถึงผู้บริหารการศึกษาด้วยการบริหารที่ดีจะช่วยให้งานบริหารดำเนินไปอย่างราบรื่น และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

พระปลัดบัวศรี ฐิตวิริโย (ผ่านสาแดง) (2560: 30) กระบวนการการบริหารการศึกษาหมายถึงการบริหารงาน การวางรูปแบบโครงสร้างงาน นั้น สามารถแบ่งออกเป็น 6 ประเภท คือ

1. การวางแผน
2. การจัดหน่วยงาน
3. การอำนวยการ
4. การประสานงาน
5. การประเมินผล
6. การงบประมาณ เพื่อให้การปฏิบัติงานในองค์กรนั้นบรรลุวัตถุประสงค์

ที่ตั้งไว้

อาภัสสร วันดี (2560: 58) กระบวนการบริหารงานต้องมีการวางแผนการจัดองค์การ การ จัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การจัดสรรทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุม งานการประเมินผล รวมทั้งการกระตุ้นหรือจูงใจหรือถ้าจะพิจารณากระบวนการบริหารดังกล่าว ข้างต้นออกเป็นส่วน ๆ จะเห็นว่าสามารถแบ่งออก ได้เป็น 3 ส่วน คือ

1. การเตรียมการ การตัดสินใจ การวางแผนและการจัดองค์การ
2. การปฏิบัติการ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การจัดสรรทรัพยากร การติดต่อ สื่อสาร การประสานงาน การกระตุ้นจูงใจ
3. การควบคุมประเมินผล การควบคุมงานและการประเมินผลงาน

สาลี ประทุมวงศ์ (2560: 29) เป็นกระบวนการทางสังคมที่ผู้บริหารใช้สำหรับตัดสินใจ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารหน่วยงานตามเป้าหมาย โดยนำทรัพยากรมาใช้ให้ประหยัดหรือองค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นองค์กรที่เป็นหน่วยงานของรัฐและเอกชน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งการดำเนินการ ดังกล่าวนั้นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ เกิดความร่วมมือกันในการ

ปฏิบัติงาน ซึ่งกระบวนการบริหารเป็นภารกิจที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ตามลำดับขั้นตอนเป็นระบบให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร

มูนา จารงค์ (2560: 28) ได้อธิบายสรุปไว้ว่า กระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรมี ประสิทธิภาพนั้นจะต้องขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารจัดการของผู้บริหาร ซึ่งการบริหารจัดการนั้น ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการจัดทำงบประมาณ

สิรินญา ศิริประโคน (2561: 11) ได้สรุปกระบวนการจัดการ ได้แก่ การดำเนินงาน การ ปฏิบัติงานแนวทางหรือวิธีการใด ๆ ที่หน่วยงานของรัฐหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการบริหาร ราชการหรือปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางหรือการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม เช่น มีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางเบื้องต้นคือ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการหรือช่วย

นรมน ชันดี (2561: 14) กล่าวไว้ว่า กระบวนการของการบริหารเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการ โดยเป็นผู้วางแผนจัดองค์การ จัดคนเข้าทำงาน สั่งการ ประสานงาน และการควบคุมการทำงาน ผู้บริหารจึงให้ความสำคัญต่อกระบวนการบริหาร เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ กำหนดไว้ เปลี่ยนแปลง การปฏิบัติราชการให้เป็นไปในทิศทางที่ดีกว่าเดิมมี วัตถุประสงค์ เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางสูงสุดคือการพัฒนาประเทศชาติ พัฒนาประชาชนให้อยู่เย็นเป็นสุขอย่างยั่งยืน

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหาร คือ กระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพนั้น จะต้องขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารจัดการของผู้บริหาร กระบวนการของการบริหารของแต่ละ องค์กรนั้นมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรไหนจะใช้วิธีการใดในการบริหารจัดการกับทรัพยากร ภายในองค์กรของตน โดยผู้บริหารนั้นจะต้องบริหารจัดการ กำหนดทิศทางของ หน่วยงาน กลุ่มงาน หรือการดำเนินงานในหน้าที่ต่าง ๆ ให้ใช้ทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ในองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา มีความสำคัญมากในการจัดการส่งเสริมช่วยเหลือกันของผู้เกี่ยวข้องที่จะผลักดันให้การบริหารจัดการของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารไว้ ดังนี้

1. ทฤษฎีการบริหารแบบ Fayol (Fayol's Principles of Management)

ฟาโยล (Fayol, 1964: 102, อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545: 78 – 80) เชื่อว่าเป็นไปได้ที่จะหาทางศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหาร (Administrative Sciences) สามารถใช้ได้

กับการบริหารทุกชนิดไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานอุตสาหกรรมหรือรัฐบาล โดยมีกระบวนการสำคัญ (Management Functions) เกี่ยวกับการบริหารประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร 5 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุม (Controlling)

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ฟาโยล ยังจำแนกกระบวนการบริหารออกเป็น 14 ประการ ที่สำคัญ ได้แก่

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ฟาโยล ได้เสนอว่า คนงานควรจะได้รับ การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติมากขึ้น หรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบในผลลัพธ์ของงาน มากขึ้นซึ่งหลักการนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การยุคปัจจุบันได้

2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) อานาจ หน้าที่แบบเป็นทางการจะได้รับมาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชา ส่วน อำนาจหน้าที่แบบไม่เป็นทางการจะได้รับจากความชำนาญงานของบุคคล (Expertise) ความรู้ด้านเทคนิค (Technical Knowledge) ความมีคุณค่าทางศีลธรรม (Moral Worth) และความสามารถในการนำ (Leading) และสร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนอำนาจหน้าที่และความ รับผิดชอบควรอยู่คู่กัน

3. มีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) คำสั่งสองคำสั่ง (Dual Command) อาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงานเมื่อผู้ควบคุมสองคนได้ให้คำสั่งกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพียงคนเดียวทำให้เกิดการสับสนในบางสถานการณ์ ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและทำให้เกิดการสับสนในลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ (Formal Hierarchy of Authority) ประเมินอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารในระบบผู้บังคับบัญชาสองคนทำได้ยากและ ผู้บริหารจะไม่สนใจในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา มักจะโกรธและอาจไม่ให้ความ ร่วมมือในอนาคตถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง

4. สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสาย การบังคับบัญชาจากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์การความสัมพันธ์ของการ จำกัด ความยาวของสายการบังคับบัญชา โดยการควบคุมจำนวนของระดับในลำดับชั้นของการบริหาร จัดการจำนวนที่ดีที่สุดในการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือ ความยาวของการติดต่อสื่อสาร ระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับล่าง รวมถึงความล่าช้าในการวางแผน (Planning) และ

การจัดการ (Organizing) ซึ่งการจำกัดจำนวนของระดับชั้นการบังคับบัญชาให้น้อยลง จะทำให้ปัญหาการติดต่อสื่อสารลดลงและองค์การจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น

5. การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสายการบังคับบัญชาแต่เป็นการกำหนดว่า ควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าไร อย่างไรและมีการกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่าง อย่างไรก็ตามสิ่งนี้ถือว่ามีผลสำคัญเนื่องจากถ้าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในทุกระดับขององค์การ

6. การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) เป็นการออกแบบหรือกำหนด แผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์การ องค์การใดที่ไม่มี การวางแผนจะทำให้ขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผล ซึ่งจะไม่มีการมุ่งไปสู่กิจกรรมของกลุ่ม หรือ กิจกรรมของบุคคล แต่การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงที่ทำงานเป็นทีมร่วมกับกลยุทธ์ของ องค์การซึ่งจะต้องมีการติดต่อกับผู้บริหารในระดับกลาง ที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจจะใช้ทรัพยากร องค์การอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ หลักการในข้อนี้ยึดหลักว่า กิจกรรมของแต่ละ กลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนเดียวกัน

7. หลักความเสมอภาค (Equity) ความเสมอภาคคือ ความเป็นธรรม (Justice) ความยุติธรรม (Impartiality) และความเหมาะสม (Fairness) สำหรับสมาชิกทุกคนภายใน องค์การ ซึ่งในปัจจุบันพนักงานมีความต้องการความเสมอภาคมากขึ้นเป็นการจัดการที่ใช้หลักความ เท่าเทียมกัน

8. การออกคำสั่ง (Order) หมายถึง วิธีการจัดการเกี่ยวกับองค์การเพื่อให้ องค์การ ได้รับประโยชน์มากที่สุด และเป็นการจัดหาความพึงพอใจในโอกาสงานให้แก่พนักงาน โดยใช้ ผังองค์การ (Organization chart) เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน และ เป็นการชี้ชัดว่าตำแหน่งของพนักงานแต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขั้นได้ในอนาคต การวางแผนเกี่ยวกับ อาชีพได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์การยุคปัจจุบัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีความจำเป็นที่ จะต้องให้การฝึกอบรม (Training) และพัฒนากำลังแรงงาน (Developing) โดยองค์การจะกำหนด ตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคน และทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง

9. ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถของบุคคลในการกระทำสิ่ง ต่าง ๆ โดยปราศจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม ซึ่ง ความคิดริเริ่มนี้ถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์การ เนื่องจากจะสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ ผู้บริหารมี ความต้องการทักษะ (Skill) และไหวพริบ (Tact) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างองค์การ และความต้องการของพนักงานและความสามารถ (Ability) จะทำให้เกิดความสมดุลซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้วัด ผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและการบริหารงาน

10. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นการมุ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการ เชื่อฟัง (Obedience) อำนาจ (Energy) คำขอร้อง (Application) และลักษณะของการแสดงความนับถือออกมา สำหรับอำนาจของผู้บังคับบัญชา ความมีระเบียบวินัยเป็นบุคลิกลักษณะที่เกี่ยวข้องกับ ผู้บริหารหลาย ๆ คนที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ปฏิบัติงานและทำงานอย่างเข้มแข็ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ความมีระเบียบวินัยจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์การ กับคุณสมบัติผู้นำและเป็นความสามารถของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติอย่างยุติธรรม

11. ค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) ระบบการให้รางวัล ประกอบด้วย โบนัสและแผนการแบ่งกำไร เป็นการช่วยกระตุ้นการทำงานของพนักงานได้ การจ่ายค่าตอบแทน ให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ ระบบรางวัลที่มีประสิทธิภาพ สามารถให้ความยุติธรรมทั้งพนักงานและองค์การ รวมทั้งสามารถกระตุ้นผลผลิตเพิ่ม โดยการให้รางวัล เพื่อเป็นการสนับสนุนให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยยึดหลักว่าการจ่ายค่าตอบแทนควรยุติธรรม และตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดทั้งนายจ้างและลูกจ้างเท่าที่จะทำได้

12. ความมั่นคงในงาน (Stability of tenure of Personnel) ความมั่นคงในงานมี ความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาว เพื่อพนักงานอยู่ในองค์การซึ่งมีแนวโน้มว่าจะทำงานเป็นทีมเป็นระยะเวลานาน โดยพยายามพัฒนาทักษะและปรับปรุงความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรขององค์การ การจ้างงานระยะยาวเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้อธิบายการประสบความสำเร็จของ บริษัทขนาดใหญ่ในประเทศญี่ปุ่น

13. ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์การที่จะได้รับ (Subordination of Individual Interests to the Common Interest) ผลประโยชน์ขององค์การ ถือว่าเป็นผลประโยชน์ของทุก ๆ คนหรือของทุกกลุ่มในองค์การในขณะที่องค์การยังดำเนินกิจการอยู่จะต้องมีการกำหนดผลประโยชน์เพื่อให้เกิดความยุติธรรมระหว่างองค์การและสมาชิกภายในองค์การ

14. ความสามัคคี (Sprit de Corps) เป็นความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การ ที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในกลุ่มงาน ในการออกแบบประยุกต์ของอำนาจหน้าที่ ตามลำดับชั้นภายในองค์การและสิทธิในการสั่งการ หรือการบริโคคและความร่วมมือกัน ถือว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญในการที่ทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จและมีการพัฒนา ความสามัคคี จะสามารถ บรรลุผลสำเร็จได้หากมีการติดต่อกันระหว่างผู้บริหารและคนงาน โดยการติดต่อเพื่อแก้ไข ปัญหาในสถานการณ์ที่สำคัญที่สุด เพราะความสามัคคีคือพลังเมื่อสมาชิกมีความสามัคคีกันสูงก็จะทำให้องค์การมีความแข็งแกร่ง

2. ทฤษฎีการบริหารแบบราชการ (Bureaucratic Management)

เวเบอร์ (Weber, 1974: 92) เป็นนักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน ได้นำเสนอแนวองค์การที่เรียกว่า Bureaucracy เขาเห็นว่า เป็นลักษณะองค์การที่เป็นอุดมคติที่องค์การทั้งหลายควรจะเป็น หากได้รับการพัฒนาในระดับที่เหมาะสม โดยสรุปแล้วแนวคิดการจัดองค์กรของ Weber มี 6 ประการ

1. องค์การต้องมีการจัดแบ่งงานออกเป็น ส่วน ๆ เพื่อให้แต่ละส่วนงานได้มีโอกาส ทำงานในส่วนที่ง่ายพอและมีการกำหนดงานนั้น ๆ ให้ชัดเจนและไม่สับสน (Division of labor)
2. องค์การนั้นต้องมีสายบังคับบัญชาตามลำดับชั้น (Authority hierarchy) โดยสำนักงานหรือตำแหน่งต่าง ๆ ถูกจัดให้เป็นลำดับชั้น โดยสำนักงานและตำแหน่งงานที่อยู่ใต้หน่วยงาน หรือตำแหน่งงานนั้นจะอยู่ภายใต้การดูแลในระดับสูงขึ้นไป
3. ระบบการคัดเลือกคนนั้นต้องกระทำอย่างเป็นทางการ (Formal selection) ทุกคนที่เข้าร่วมในหน่วยงานนั้นจะถูกคัดเลือกมาตามความสามารถและคุณสมบัติ ซึ่งแสดงให้เห็นได้ด้วยการฝึกอบรม การศึกษาที่ได้รับและการจัดให้มีระบบการคัดเลือกหรือสอบคัดเลือกอย่างเป็นทางการ
4. องค์การต้องมีระเบียบ และกฎเกณฑ์ (Formal rules and regulations) ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถประกันความเป็นเอกภาพในการดำเนินการ และการกำกับการทำงานของพนักงาน ผู้ทำหน้าที่ด้านการจัดการจึงต้องมีกฎเกณฑ์เอาไว้ เพื่อเป็นการกำกับพฤติกรรมของทั้งสองฝ่าย
5. ความไม่เลือกที่รักมักที่ชัง (Impersonality) ความจริงคำว่า impersonality หมายถึง การไม่มีอะไรเป็นพิเศษเป็นการส่วนตัว ไม่มีการถือเอาสายสัมพันธ์ในครอบครัวเป็นใหญ่ ไม่มีการให้สิทธิพิเศษแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ถ้าจะทำอะไรก็ต้องให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่ได้มีการกำหนด เอาไว้
6. การแยกระบบการทำงานออกเป็นสายอาชีพ (Career orientation) โดยฝ่ายบริหารเองก็ไม่ใช่เจ้าขององค์การ แต่เป็นนักบริหารหรือนักจัดการที่เข้าสู่ตำแหน่งตามความสามารถ ของตนโดยแยกความผูกพันและความเป็นเจ้าของออกจากกัน คนทำงานแต่ละระดับก็ได้รับอัตรา ค่าตอบแทนอย่างเป็นระบบ มีเลื่อนขั้นและการเติบโตภายในหน่วยงานได้ตามลำดับ

เทเลอร์ (Taylor, 2002: 8, อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์, 2543: 47 – 48) กล่าวว่า การบริหารที่มีหลักเกณฑ์การบริหารพื้นฐานอยู่ในหลักการ (Principles) ที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. ต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) สำหรับงานแต่ละ อย่างคือ ต้องมีการกำหนดวิธีการทำงานที่ดี ที่สุดที่ช่วยให้สามารถทำงานเสร็จลุ่งไปด้วยดี

ตาม วัตถุประสงค์มาตรฐานของงานจะต้องมีการจัดวางเอาไว้ โดยมีหลักเกณฑ์ที่ได้พิสูจน์มาแล้วว่าเป็นวิธี ที่ดีที่สุดจริง และในเวลาเดียวกันการจ่ายผลตอบแทนแบบจูงใจต่าง ๆ ก็ช่วยให้ตามผลผลิตทั้งหมด

2. ต้องมีการคัดเลือกและพัฒนาคนงาน โดยตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของ การรู้จักงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับคนงาน นอกจากนี้ต้องมีการอบรมคนงานให้รู้จักวิธีการทำงาน ที่ถูกวิธีด้วยและในการคัดเลือกคนงานจะต้องมีการพิจารณาเป็นพิเศษที่จะให้ได้คนที่มีความสมบัติที่ดี ที่สุดตรงตามงานที่จะให้ทำ

3. ใช้วิธีการพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการท างาน ควบคู่กับการพิจารณา คนงานนี้ คนงานจะไม่คัดค้านต่อวิธีท างานใหม่ที่ได้กำหนดขึ้น เพราะโดยหลักเหตุผล คนงานทุกคนจะ เห็นจริงถึงโอกาสที่เขาจะได้รับรายได้สูงขึ้นจากการทำงานถูกวิธีที่จะช่วยให้ได้ผลิตผลสูงขึ้น

4. การประสานความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและคนงาน ฝ่าย บริหารควรจะได้ประสานอย่างใกล้ชิดเป็นประจำกับคนงานที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน แต่ต้องไม่ใช่โดยการลงมือปฏิบัติงานที่ควรจะเป็นงานของคนงานเท่านั้น

เวเบอร์ (Weber, 1974: 84) นักสังคมวิทยาและนักเศรษฐศาสตร์ชาวเยอรมันเป็นผู้คิดขึ้น เขาเชื่อว่าบุคคลทั้งหลายมีทั้งข้อเท็จจริงและข้อยืนยัน การที่ผู้บริหารจะให้กลุ่มบุคคลร่วมมือปฏิบัติงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ดีขึ้น จะต้องมียุทธศาสตร์หรือหน่วยงานแบบ “ระบบราชการ” จะต้องมีการจัดองค์การให้มีการลดหลั่นในการบังคับบัญชา มีกฎเกณฑ์กำหนดการปฏิบัติงานมีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ตัวบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง และมีการเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน โดยหลักคุณวุฒิและยึดความสามารถเป็นสำคัญ แนวคิดของ เวเบอร์ จึงได้ก่อให้เกิดทฤษฎีองค์การผลกระทบราชการหรือการบริหารแบบระบบราชการขึ้น การบริหารงานราชการรูปแบบปัจจุบันมีรากฐานมาจากทฤษฎีองค์การขนาดใหญ่ มีลักษณะสำคัญ คือ

1. การแบ่งงานกันทำตามแนวนราบ เพื่อจะได้ก่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง

2. การแบ่งงานตามแนวตั้งหรือสายการบังคับบัญชา เพื่อควบคุมงานตามแนวนราบ ให้ถูกต้องและมีผู้บังคับบัญชาสูงสุดคอยควบคุมให้การปฏิบัติงานได้ประโยชน์ตรงตามเป้าหมายรวม ขององค์การ

3. การปฏิบัติงานโดยยึดหลักกลายลักษณ์อักษร เพื่อการปฏิบัติที่แน่นอนชัดเจนแม้ จะมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้ปฏิบัติงาน ผู้มาใหม่ก็สามารถปฏิบัติงานได้ทันที

4. ยึดมั่นในกฎระเบียบ เพื่อการปฏิบัติที่เป็นแบบแผนเดียวกัน

5. การเลื่อนตำแหน่งยึดหลักความอาวุโสและความสามารถ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจและหลักประกันแก่ผู้ปฏิบัติงานว่า จะได้เลื่อนระดับสูงขึ้นเมื่อเป็นผู้อาวุโสและมีความสามารถ

6. แยกผลประโยชน์ส่วนตัวออกจากผลประโยชน์องค์การ

สุนทร โคตรบรรเทา (2552: 57 - 58) กล่าวว่า เวเบอร์ (Weber) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ระบบราชการที่ดี ต้องเป็นรูปแบบขององค์การที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่ได้รับการฝึกอบรมมาอย่างดี ซึ่งแต่ละทักษะเป็นส่วนเฉพาะ เครื่องมือสำคัญของระบบราชการต้องไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัวอย่างมาก ซึ่งท าให้องค์ประกอบทางอารมณ์และทางส่วนตัวที่ขาดเหตุผลเหลือน้อยที่สุด และท าให้บุคลากรในระบบราชการท างานอย่างอิสระโดยปราศจากแรงเสียดทานหรือมีความสับสนน้อยที่สุด มีหลักการจัดการ 6 ประการ ดังนี้

1. การแบ่งงาน (Division of Labor) โดยอาศัยความเชี่ยวชาญตามหน้าที่
2. อำนาจที่ลดหลั่นชัดเจน (Well-Defined Hierarchy of Authority) เป็นการแบ่งอ านาจนหน้าที่ตามสายงานให้ชัดเจนจากระดับบนถึงระดับล่าง
3. ระบบเกี่ยวกับกฎระเบียบ (System of Rules)
4. ระบบวิธีดำเนินงาน (System of Procedures) มีวิธีด ำเนินงานในการจัดการกับ สถานการณ์ท างานอย่างเป็นระบบ
5. การไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัว (Impersonality) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การต้องไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัว แต่เป็นเรื่องขององค์การเท่านั้น
6. การคัดเลือกและการเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถทางวิชาการ (Selection and Promotion Based on Technical Competence) เลือกบรรจุบุคลากรตามความรู้ความสามารถเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถเช่นเดียวกัน

3. ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)

นพปฎล สุนทรนนท์ (2557: 15) ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ ของเทย์เลอร์ (Taylor) เป็นทฤษฎีดั้งเดิมหรือที่เรียกว่า ทฤษฎีคลาสสิก (Classical Theory) ที่มีความสำคัญและเป็นแนวความคิดที่เป็นรากฐานที่ยังคงใช้เป็น แนวทางการบริหารงานแพร่ขี้นอยู่ทั่วโลก โดยเฉพาะในวงการอุตสาหกรรมเนื่องจากเป็นแนวคิดที่กำหนดหลักเกณฑ์การท างานอย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ที่สามารถวัดและอธิบายได้ จึงทำให้ทฤษฎีนี้ถูกนำไปประยุกต์ใช้อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามทฤษฎีนี้มีข้อวิจารณ์ที่ไม่ให้ความสำคัญกับ “คน” ในองค์การ ซึ่งเทย์เลอร์ (Taylor) พยายามสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นในการท างานอย่างเป็นรูปธรรมขึ้นมาเป็นครั้งแรกอย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน ซึ่งเทย์เลอร์ (Taylor) ได้แสดงให้เห็นถึงธรรมชาติของคนงานอย่างตรงไปตรงมา โดยเห็นว่าหากปล่อยให้ทุกคนทำงานตามสบายแล้ว คนงานมักจะไมทำงาน จึงได้ใช้

หลักการจ่ายค่าจ้างตามผลงานเข้ามาแก้ไขปัญห หากเรานำเอาทฤษฎีนี้มาใช้เราต้องนำมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ขององค์กรนั้น ๆ เป็นสำคัญ และควรนำหลักการบริหารเพื่อเพิ่มผลผลิต ซึ่งเป็นแนวความคิดที่ใช้แพร่หลายไปทั่วโลก ซึ่งได้อาศัยหลักการของทฤษฎีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์เป็นพื้นฐานในการอธิบายและเป็นเทคนิคที่สำคัญในการผลักดันการเพิ่มผลผลิตควบคู่ไปกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้ทั้งคุณภาพของงานและคุณภาพชีวิตการทำงานไปพร้อม ๆ กัน ดังนั้นจึงเชื่อได้ว่า ทฤษฎีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของเทย์เลอร์ (Taylor) เป็นหนึ่งในทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิมที่ยังคงความเป็นอมตะมาจนถึงปัจจุบันนี้

สุนทร โคตรบรรเทา (2552: 50 - 52) กล่าวว่า ทฤษฎีองค์การดั้งเดิม (Classical Organizational Theory) ได้เริ่มต้นมาตอนต้นของคริสต์ศตวรรษที่ 20 การบริหารในยุคแรกนี้แบ่งออกได้เป็น 2 ด้านคือ การจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) และการจัดการทางบริหาร (Administrative Management) ตามประวัติศาสตร์จะเห็นว่าการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์เน้นการจัดการงานและผู้ทำงาน ส่วนการจัดการทางบริหารเน้นปัญหาเกี่ยวกับวิธีการจัดโครงสร้างขององค์กรทั้งหมดที่ควรเป็นอย่างไร

ด้านแรกของทฤษฎีองค์การดั้งเดิมคือ การจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) เฟรเดอริก วินสโลว์ เทเลอร์ (Frederick Winslow Taylor) ได้รับการยกย่องว่าเป็น บิดาแห่งการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (The Father of Scientific Management) ในอดีตการบริหารหรือการจัดการได้อาศัยสามัญสำนึกและประสบการณ์เท่านั้น ไม่มีใครสนใจศึกษาการบริหาร หรือการจัดการอย่างเป็นระบบเลย จนกระทั่งเทเลอร์ ซึ่งเป็นวิศวกรโรงงานเหล็กกล้าได้พยายามเปลี่ยนทัศนะนั้น ในหนังสือหลักการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Principles of Scientific Management) ซึ่งตีพิมพ์ ค.ศ. 1911 สรุปแนวคิดไว้ว่า ผู้บริหารหรือผู้จัดการ (Managers) ควรศึกษางานตามหลักวิทยาศาสตร์เพื่อหาวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) ในการทำงาน แล้วฝึกผู้ทำงานให้ปฏิบัติได้ตามนั้น ในฐานะเป็นวิศวกร เทเลอร์ ได้พยายามติดตามแนวคิดนี้ว่า จากการวิเคราะห์ตามหลักวิทยาศาสตร์อย่างรอบคอบ ประสิทธิภาพของงานสามารถปรับปรุงได้อย่างแน่นอนการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ สรุปออกมาเป็นหลักการสำคัญและเกี่ยวข้อง ได้ 4 ประการดังต่อไปนี้

1. หลักการวิเคราะห์งานตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Job Analysis) จากการสังเกต การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวัดอย่างรอบคอบฝ่ายจัดการกำหนดวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) ของการปฏิบัติในแต่ละงานไว้ แล้วฝึกผู้ทำงานให้ทำได้ตามนั้น การวิเคราะห์เช่นนี้แทนวิธีการแบบลองผิดลองถูกหรือตามบุญตามกรรม

2. หลักการคัดเลือกบุคลากร (Selection of Personnel) เมื่อวิเคราะห์แต่ละงานแล้ว หลักต่อไปจะต้องคัดเลือกผู้มาปฏิบัติงานหรือผู้ทำงานตามหลักวิทยาศาสตร์ แล้วฝึกอบรมและพัฒนาผู้ทำงานเหล่านี้ ในอดีตคนทำงานเป็นผู้เลือกงานของตนเองและฝึกตนเอง

3. หลักการความร่วมมือของฝ่ายการจัดการ (Management Co-operation) ฝ่ายการจัดการ (Management) ควรร่วมมือกับผู้ทำงานเพื่อให้มั่นใจว่างานทั้งหมดที่กำลังทำอยู่เป็นไปตามหลักวิทยาศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นมาแล้ว และมีมาตรฐานและวิธีการตามที่กำหนดไว้ของฝ่ายการจัดการ

4. หลักการแบ่งงานกันทำระหว่างผู้จัดการกับผู้ทำงาน (Division of Work Between Managers and Workers) เทเลอร์ ยอมรับในการแบ่งงานกันทำโดยมีการแบ่งงานระหว่างผู้จัดการและผู้ทำงานเพื่อให้ผู้จัดการรับผิดชอบการวางแผน (Planning) และการเตรียมงาน (Preparing Work) และรับผิดชอบการควบคุมดูแล (Supervising) ส่วนผู้ทำงานมีหน้าที่ปฏิบัติงานของตนในอดีตงานเกือบทั้งหมดและความรับผิดชอบส่วนใหญ่ตกอยู่กับผู้ทำงาน

หลักการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ทั้ง 4 ประการนี้ ได้แก่ การศึกษาเรื่องเวลาทำงาน (Time Study) เพื่อกำหนดเป็นมาตรฐาน การแยกหน้าที่ของฝ่ายการจัดการออกจากฝ่ายผู้ทำงาน (Separation of Managerial and Worker Duties) และระบบการให้ค่าตอบแทน (Incentive System) สามารถแก้ปัญหาได้

4. ทฤษฎีการบริหารแบบตามหลักมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation management)

บาร์โธล และมาร์ติน (Bartol & Martin, 1997: 6 - 7) ได้นำเสนอว่ากระบวนการ จัดการ ประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 4 ประการด้วยกัน คือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนหรือกำหนดการทำงานขององค์การไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไรในการบริหารงานใด ๆ ก็ตามผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่ในการวางแผน เพราะการวางแผนเป็นหน้าที่ประการแรกของกระบวนการบริหารผู้บริหารจะต้องตระหนัก อยู่เสมอว่าแผนงานเป็นกรอบและเป็นแนวทางของการปฏิบัติงานทั้งหมดถ้าปราศจากแผนงานแล้ว เป็นการยากที่ผู้บริหารจะทำงานให้ได้ผลดี การวางแผนในการบริหารงานนั้นจะต้องจัดทำทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว ในการวางแผนนั้นผู้บริหารจะต้องคำนึงอยู่เสมอว่าจะทำอะไร (What) จะทำอย่างไร (How) จะใช้เงินเท่าไร (How Many) จะให้ใครเป็นผู้ทำ (Who) และจะกระทำที่ไหน (Where) และทำเมื่อไร (When)

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดองค์การหรือจัดหน่วยงาน โดยการจัดแบ่งงานขององค์การหรือของหน่วยงานย่อยพร้อมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน ตลอดจนกำหนดสายการควบคุมและบังคับบัญชาในลักษณะของหน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานช่วย (Auxiliary) พร้อม

ทั้งกำหนดของการควบคุมไว้ด้วยการจัดองค์การอาจแสดงไว้ในรูปของแผนภูมิองค์การเพื่อให้เกิดการสื่อความเข้าใจในองค์การเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชาและการติดต่อสื่อสาร

3. การนำ (Leading) หมายถึง การที่ผู้นำใช้การโน้มน้าวให้สมาชิกองค์การปฏิบัติตามคำสั่งของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน นอกจากนั้นยังรวมถึงการติดต่อสื่อสาร การสั่งการและการจูงใจภายในองค์การอีกด้วย

4. การควบคุม (Control) หมายถึง กระบวนการในการตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์การว่าสมาชิกองค์การที่เป็นผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้หรือไม่โดยดูได้จากการปฏิบัติงานจริง เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน ถ้างานของการทำงานต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานก็จะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้เป็นไปตามมาตรฐานและแผนในการทำงาน

สุนทร โคตรบรรเทา (2552: 57 - 58) แนวคิดในการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์เริ่มนำมาใช้กับการบริหารการศึกษาเชิงประชาธิปไตย ตามปรัชญาของ จอห์น ดีวอี้ (John Dewey) ซึ่ง เขาให้แนวคิดว่าการให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารมากขึ้นจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่าง ผู้บริหารและครู ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการผสมผสานกันระหว่างแนวคิดการบริหาร เชิงมนุษยสัมพันธ์ให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง ตัวแทน ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมการจัดการศึกษาโดยให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางของชุมชน ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะเปลี่ยนแปลงจากการใช้อำนาจหน้าที่ทางการบริหารบีบบังคับหรือกำหนดให้บุคลากรทำงาน เป็นการกระตุ้นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนางานด้วยสติปัญญาและความเต็มใจ มีนักศึกษานำแนวคิดการบริหารงานแบบประชาธิปไตยมาใช้ในการ

พระนิรันดร์ จรณธมโม (บัวทา) (2560: 32) ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานโดยทั่วไป ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีหลักการและขั้นตอนในการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงานการ รายงานผลและการงบประมาณ ที่ผู้บริหารในทุก ๆ องค์การจะต้องมีและนำไปใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงที่สุดในการทำงานและบริหารองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร คือ แนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นที่เกี่ยวกับการบริหารอย่างมีหลักเกณฑ์มีการทดสอบและการสังเกตจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็นข้อสรุป อย่างกว้างที่อธิบายพฤติกรรมการบริหารองค์กร อย่างเป็นระบบเป็นการนำเสนอทฤษฎีในการบริหารการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนได้ผลผลิตที่มีประสิทธิผล ในยุคปัจจุบันนี้ไม่ว่าจะองค์กรเล็กหรือองค์กรใหญ่ต่างก็ต้องการการจัดการที่ดีทั้งนั้น เพื่อให้องค์กรสามารถก้าวหน้าได้ดี ที่สุด

5. คุณลักษณะของผู้บริหาร

คุณลักษณะของผู้นำที่มีความรู้ความสามารถหลาย ๆ ด้านและสามารถแบ่งงานให้ตาม ความสามารถของแต่ละบุคคล และให้คำแนะนำการทำงานได้อย่างเป็นระบบ ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารไว้ ดังนี้

แคทซ์ (Katz, 1964: 172 - 174) การที่ผู้บริหารจะปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในอาชีพของตน ผู้บริหารทุกระดับจะต้องมีทักษะ 3 ประการ คือ

1. ทักษะทางด้านมนุษย หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นมีความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ และมีความสามารถที่จะตระหนักในปัญหาด้านการกระตุ้นให้คนทำงาน
2. ทักษะทางด้านความรู้ด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถที่จะใช้เทคนิคความรู้วิธีการและเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์กับการทำงานและในด้านการปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีการพัฒนาไปสู่ความก้าวหน้ายิ่งขึ้น

3. ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงาน เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร และความสามารถในการวางแผนการจตุตคการ การกำหนดมอบหมายงาน การควบคุมตรวจสอบ การติดตามผลงาน และการประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แซคส์ (Sachs, 1966: 3 - 4) ได้กล่าวไว้ว่าลักษณะของผู้นำที่ดีต้องประกอบด้วย 1. มีความเข้าใจตนเอง 2. ยอมรับฟังและเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น 3. มีความเข้าใจในสถานการณ์ของผู้ร่วมงาน 4. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5. สามารถนำความคิดของผู้ร่วมงานไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่งาน

ดอลล์ (Doll, 1968: 153 - 155) มีความเห็นว่า ผู้บริหารทางการศึกษาควรมีคุณลักษณะดังนี้ ควรเป็นคนที่มึลักษณะเอาใจเขามาใส่ใจเรา

1. ผู้นำควรจะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกรวตอความต้องการของสมาชิกของกลุ่ม
2. ควรเป็นคนที่ชีวิตจิตใจ มีความต้องการส่วนตัว มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ร่าเริงแจ่มใส
3. ควรได้รับการยอมรับจากสมาชิกว่าเป็นสมาชิกของผู้บริหารจะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์ เณลีย (Norms) ของกลุ่ม มีความคิดไม่ต่างหรือห่างจากความคิดของกลุ่มมากนัก 4. ควรเป็นที่พึ่งของ สมาชิกได้ 5. สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้
6. เป็นผู้มึสติปัญญา
7. สนใจและรู้ในบทบาทของการเป็นผู้บริหารเป็นอย่างดี 8. มีความรับผิดชอบสูง

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974: 62) กล่าวไว้ว่า ลักษณะของผู้นำประกอบด้วยกรู้จักการเข้าสังคม รู้จักวิธีที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความร่วมมือเป็นทีนิยมของ ประชาชน มีความสามารถในการปรับตัวและมีความสามารถในการพูด

เดสเลอร์ (Dessler, 2004: 256 - 258) คุณสมบัติและลักษณะที่ดีของผู้บริหารว่ามี 6 ประการ ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารที่มีแรงจูงใจ หมายถึง เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะประสบความสำเร็จ มีพลังอย่างมากและมีความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ
2. มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำ ชอบและลักษณะที่จะเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตามและจะเป็น ผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น
3. มีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม
4. เป็นผู้มีความมั่นใจ ซึ่งความมั่นใจจะมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในผู้นำ
5. มีความสามารถในการรับรู้และมีความฉลาด
6. ต้องเป็นผู้ที่รู้จักองค์การเป็นอย่างดี เพราะจะเป็นข้อมูลที่จะช่วยในการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม

บรูซซี ศิริมหาสาคร (2549: 88 – 89) ได้กล่าว ถึงผู้บริหารจะทำหน้าที่ของตนเองได้ อย่างสมบูรณ์ ต้องมีทักษะหรือความสามารถ 3 อย่าง คือ เก่งงาน เก่งคน และเก่งคิดซึ่งตรงกับ ผลงานวิจัยของ Robert L. Katz ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิควิธีการ (Technical Skill) คือ ความสามารถรอบรู้เชี่ยวชาญงานในหน้าที่เช่น ถ้าเป็นทหารก็มีความชำนาญในการใช้อาวุธต่าง ๆ ถ้าเป็นผู้บริหารสถานศึกษาก็มีความรู้เรื่องหลักสูตร แผนการสอน เทคนิคการสอนแบบต่าง ๆ เป็นต้น ถ้าเป็นผู้จัดการบริษัทก็มีความชำนาญหรือทักษะในการฟัง พูด อ่าน เขียน ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานของการบริหารงาน ผู้บริหารที่มีความสามารถด้านเทคนิควิธีนี้ จัดเป็นผู้บริหารที่ “เก่งงาน”
2. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) คือ ความสามารถในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำหรือความสามารถในการใช้คนให้ร่วมมือกันทำงาน ผู้บริหารที่มีความสามารถในด้านนี้ จัดเป็นผู้บริหารที่ “เก่งคน”
3. ทักษะในด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) คือ มีวิสัยทัศน์ (Vision) ความสามารถในการคิด เพื่อวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ และสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแม่นยำเพื่อนำพาทิศทางของตนไปสู่ความสำเร็จ เป็นต้นผู้บริหารที่มีความสามารถในด้านนี้ จัดเป็นผู้บริหารที่ “เก่งคิด”

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549: 11 – 12) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่จะส่งผลสำเร็จต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมืออาชีพ จากผลงานวิจัยว่าสามารถจำแนกได้ 10 ประการ คือ

1. มีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ (Command of Basic Facts) ต้องรู้ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อมูลและสารสนเทศช่วยในการดำเนินการและบริหารงานให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. มีความรู้ทางวิชาชีพ (Relevant Professional Knowledge) เป็นความรู้ที่รวมถึงความรู้ทางเทคนิค เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ กฎหมายที่เกี่ยวข้องมีความรู้ทางการบริหาร เช่น หลักการทฤษฎีการบริหารการวางแผน การจัดองค์การ หลักสูตรการสอน การวัดผลประเมินผล เหล่านี้ เป็นต้น

3. มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์ (Continuing Sensitivity of Events) สามารถปรับตัวและสนองตอบได้ฉับไวและต่อเนื่องกับสถานการณ์รอบด้าน และดำเนินบทบาทได้อย่างเหมาะสมรวดเร็ว และเข้าใจความรู้สึกของคนรอบข้าง

4. มีทักษะในการเข้าสังคม (Social Skill and Abilities) โดยการพัฒนาทักษะด้านต่าง ๆ เช่น การสื่อสาร การกระจายอำนาจการเจรจาต่อรอง การมอบหมายงานการสมาคมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร

5. มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาและตัดสินใจ (Analytical Problem Solving Decision Making Skills) อาศัยหลักตรรกศาสตร์การใช้เหตุผลและวิจารณ์ญาณเข้าช่วย เพื่อรักษาความสมดุลให้เกิดขึ้น ทุก ๆ ด้านในองค์กร

6. การควบคุมอารมณ์ (Emotional Resilience) ผู้บริหารต้องมีจิตใจเข้มแข็งมั่นคงในอารมณ์ ไม่หวั่นไหวง่าย จะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ความรู้สึก มีจิตระลึกละเอียดและแสดงออกได้อย่างเหมาะสม

7. มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง (Proactively – inclination to Respond Purpose Fully to Events) ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพต้องมองงานได้ทะลุปรุโปร่ง รู้ระบบการทำงานอย่างดีรู้ ภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งตนเอง และสมาชิกในองค์กร และรู้รับผิดชอบอย่างสม่าเสมอคำนึงถึงประโยชน์ระยะยาวและเป้าหมายโดยรวม

8. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) ริเริ่มโครงการใหม่ ๆ และทำให้สำเร็จเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นวิธีการที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดี มีความละเอียดรอบคอบและยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

9. มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น (Mental Agility) เกี่ยวข้องกับระดับสติปัญญาสามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลายเพื่อการแก้ไขปัญหา รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ให้เกียรติและสนใจในความรู้สึกของคนอื่น

10. มีความรู้และฝึกฝนการเรียนรู้ (Balanced Learning Habits and Skill) ต้องรู้ว่า จะต้องรู้อะไร และต้องรู้ให้จริง ต้องคิดเป็น คิดได้และสามารถบูรณาการความรู้ได้ ประยุกต์ใช้ได้ สามารถสร้างทฤษฎีหรือกฎเกณฑ์ได้จากการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนางานวิชาการและรูปแบบ วิธีการจากทฤษฎีได้

พระปรเมศวร์ ปญญาชิโร (แจ่มแจ้ง) (2560: 52) ผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติเหมาะสมมี พฤติกรรม ในการนำ เหมาะสมเพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้บริหาร หรือ ผู้นำ ซึ่งจะตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ ผู้นำนั้น ควรที่จะประกอบด้วยเรื่องที่สำคัญ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านความเป็น ผู้นำ คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการเป็นผู้มีสติปัญญา สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ และ คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน

พระครูประกาศธรรมาภิรักษ์ (จันเชียด) (2561: 35) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี คุณลักษณะ เด่นด้านความเป็นผู้นำด้านต่าง ๆ เช่น ผู้นำด้านการจัดระบบ ด้านวิชาการ ด้านบริหาร วิชาการ ด้าน สังคมและชุมชน ด้านพัฒนาตนเองเพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องมีความพอใจในเรื่องที่เราจะทำ มีความเพียรไม่ท้อถอยในการประกอบกิจนั้น ๆ เอาใจใส่ไม่ทอดธุระในเรื่องนั้น ๆ และไตร่ตรอง ค้นคว้าในสิ่งนั้น ๆ ถ้าเรารักสิ่งนั้น เอาใจใส่สิ่ง นั้นมัน ก็ก้าวหน้า การคิดการทำก็ก้าวหน้าต่อไป เพราะเรารักสิ่งนั้นถ้าไม่รักมันก็ไม่ไปได้ ซึ่งผู้ที่ทำหน้าที่ใน การนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในสถานศึกษา คือผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นหน้าที่โดยตรงที่จะ นำนโยบายไปดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร คือ คุณลักษณะของผู้นำที่มีความรู้ความสามารถหลาย ๆ ด้านและสามารถแบ่งงานให้ตามความสามารถของแต่ละบุคคล และให้คำแนะนำการทำงาน ได้อย่าง เป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อให้สามารถครองใจคนและได้ผลงานที่มี ประสิทธิภาพ เกิดคุณภาพ ผู้บริหารที่ดีต้องมีศิลปะในการครองใจคน สามารถจูงใจคนให้เต็มใจร่วมมือ หรือให้การ สนับสนุน เป็นนักประสานความเข้าใจของทุกฝ่าย สามารถบริหารความขัดแย้งระหว่าง บุคคลและ ประสานประโยชน์ให้เกิดกับองค์กรได้ จะต้องนำก่อนทำเป็นตัวอย่างตลอดจนสร้าง ภาพลักษณ์ของ องค์กรให้เป็นที่ยอมรับ

2.2 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

2.2.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ดังนั้น ในการจะได้มาซึ่งบุคลากรที่จะมาปฏิบัติงานจึงมีความจำเป็นที่จะต้องรู้ความหมายของการบริหารงานที่ชัดเจนซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2551, หน้า 5) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรในหน่วยงานอันจะได้มาซึ่งบุคลากรมาปฏิบัติงานตามความต้องการ และเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีขอบข่ายครอบคลุมตั้งแต่ การกำหนดนโยบาย การจัดทำแผนอัตรากำลังและกำหนดค่าตอบแทน การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การสร้างขวัญกำลังใจ และการดำเนินการทางวินัย ตลอดจนการให้พ้นจากงาน

ธีรวุฒิ ประทุมนพรัตน์ (2551, หน้า 5) ที่ได้ให้ความหมายว่า การบริหารบุคคล หมายถึง การกิจอย่างหนึ่งของบุคคลผู้ที่เป็นผู้บริหารการศึกษา ที่กระทำไปตามขั้นตอนต่อไปนี้คือการวางแผนให้ได้มาซึ่งบุคลากร การสรรหา การบรรจุและแต่งตั้ง การพัฒนา การบำรุงขวัญและกำลังใจ การจูงใจการให้ค่าตอบแทน"

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 57) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง การหาทางใช้คนที่อยู่ร่วมกันในองค์กรนั้นๆ ให้ทำงานได้ผลดีที่สุด สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุข มีความพอใจที่จะให้ความร่วมมือและทำงานร่วมกับผู้บริหาร เพื่อให้งานขององค์กรนั้นๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

พยอม วงศ์สารศรี (2552, หน้า 3) ก็ได้ให้ความหมายของ การบริหารงานบุคลากรว่าเป็น กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ พิจารณาบุคคลที่อยู่ในสังคม เพื่อดำเนินการพิจารณาสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาอยู่ในองค์กร และขณะที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรได้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาธำรงรักษาให้บุคคลที่คัดเลือกเข้ามาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2554, หน้า 16) ได้อธิบายเรื่องการบริหารงานบุคคลไว้ว่าการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับนโยบาย การวางแผน โครงการ ระเบียบ และวิธีดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในองค์การใดองค์การหนึ่ง เพื่อให้ได้มา ได้ใช้ประโยชน์ และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ และมีปริมาณเพียงพอเพื่อการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ณรัชชอร์ ศรีทอง (2554, หน้า 196) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึงกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้เข้ามาทำงานและปฏิบัติงาน ในองค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

อนิวัช แก้วจำนง (2554, หน้า 2) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึงกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับคนในองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผน สรรหาคัดเลือก จัดวางในตำแหน่งการดูแลรักษาและออกจากตำแหน่งงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554, หน้า 76) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งพัฒนาให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีสามารถดำรงตนในสังคมได้อย่างมีความสุข

พะยอม วงศ์สารกิ (2554, หน้า 5) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคลากร หมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การพร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุพหุผลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

สมิต สัจฉกร (2555, หน้า 8) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Administration) หรือการจัดการงานบุคคล (Personnel Management) หมายถึงการบริหารทางด้านการวางแผนการจัดรูปงานการอำนวยความสะดวกและการควบคุมหน้าที่ต่างๆเกี่ยวกับบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การในอันที่จะให้เกิดประสิทธิภาพและประเมิณผลและประหยัด

ธวัชชัย วัฒนารณกิจ (2557, หน้า 11) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผนนโยบายการวางแผนโครงการระเบียบและวิธีดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในองค์การใดองค์การหนึ่งเพื่อให้ได้มา ได้ใช้ประโยชน์และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีคุณภาพและมีปริมาณเพียงพอเพื่อการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

เกศินี หงสนันท์ (2557, หน้า 379) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยการนำเอาวิธีการต่างๆ มาใช้กับทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดประโยชน์ และมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการเรียนรู้จักสรรหา เลือกรับ และบรรจุคนเข้าทำงานอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังต้องรู้จักกระตุ้นให้เขาเหล่านั้นเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่และพึงพอใจในงานนั้น ๆ อีกด้วย

ศิริรัตน์ มกรพลย์ (2559, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการจัดการบุคคลให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความคุ้มค่าที่สุด ก่อประโยชน์ให้กับองค์กรมากที่สุด ตลอดจนการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างเที่ยงตรงรวดเร็ว

พระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2559, หน้า 3-5) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินกิจการให้สำเร็จด้วยความร่วมมือกับผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นกิจการเพื่อประโยชน์ทางธุรกิจ กิจการบ้านเมือง หรือกิจการในครอบครัวก็อยู่ภายใต้หลักการเดียวกัน ฉะนั้น การบริหารจึงเกี่ยวข้องกับทุกกิจการ โดยการดำเนินกิจการร่วมกับผู้อื่นมีองค์ประกอบทั้งภายนอกและภายใน นอกจากนี้ท่านยังให้แนวคิดเกี่ยวกับพุทธวิธีในการบริหารว่า นักบริหารจะต้องมีหน้าที่ในการบริหาร 5 ประการ ตรงกับคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC ดังนี้คือ

- 1) P คือ Planning หมายถึง การวางแผน ซึ่งเป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร
- 2) O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์การ ซึ่งเป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการ กระจายอำนาจ
- 3) S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร ซึ่งเป็นการสรรหาบุคลากรใหม่การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะกับงาน
- 4) D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ ซึ่งเป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินงานตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ
- 5) C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแลเป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

พระอธิการทองอินทร์ ติงขวีโร (2559, หน้า 10) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคคลเพื่อคัดสรรให้ได้ซึ่งคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานขององค์กรเข้ามาปฏิบัติงานให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุดโดยองค์กรจะต้องสร้างกระบวนการให้สามารถดึงดูดธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานอยู่องค์กรให้นานที่สุดเพื่อปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามความมุ่งหมายขององค์กรหรือหน่วยงานที่กำหนดไว้

วาราตา ณ ลานคา (2560, หน้า 10) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์กร ใช้ตั้งแต่การสรรหา การพัฒนา การบำรุงรักษาจน พ้นงานเพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ อย่างสูงสุด

เทพรัตน์ ดาวเรือง (2560, หน้า 34) การบริหารงานบุคคล เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับ บุคคลตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคคลตามคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน การ พัฒนาให้ความรู้ความสามารถ การบำรุงขวัญกำลังใจเพื่อให้บุคคลทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่าง เต็มที่ให้แก่หน่วยงาน การดำเนินการทางวิธี ตลอดจนการให้บุคคลพ้นจากงานไม่ว่าจะเป็นกรณีใด

พระมหาชัยวัฒน์ จตุตมโล (2560, หน้า 26) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึง กระบวนการการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน นับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งบุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนาตลอดจนการให้พ้นจากงานโดยมุ่งที่จะให้บุคคลในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมี ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลด้วยความพอใจและมีความสุข

นภัสภรณ์ มูลสิน (2561, หน้า 37) การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการวางแผน นโยบาย ระเบียบ และกรรมวิธีในการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร โดยให้ได้ บุคคลที่เหมาะสมและบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วยการสรรหา

ลิษา สมัครพันธ์ (2562, หน้า 20-21) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การ บริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อใช้คนให้เหมาะกับงานตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน โดยมีขอบเขตกว้างขวางครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหาและการเลือกสรรบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลจึงเป็นภารกิจของผู้บริหารในการใช้เทคนิคการ บริหารในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวกับตัวบุคคล เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรที่มี ประสิทธิภาพสูงสุดสำหรับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้ สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา การดำเนินงานด้านบริหารงาน บุคคลต้องให้มีความคล่องตัว มีอิสระ ภายใต้ระเบียบและกฎหมาย

Armstrong; Henson and Savage (1982, p. 3) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงาน บุคคล หมายถึง วิธีการจัดหาบุคคล และการจูงใจทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้ตามความประสงค์ของ การบริหารงานพร้อมกับพัฒนารูปแบบ และบรรยากาศขององค์กร เป็นการพยายามส่งเสริมความ ร่วมมือร่วมใจให้งานมีประสิทธิภาพกับช่วยชีวิตในการทำงาน ระเบียบข้อบังคับสอดคล้องกับสังคมทำ ให้บุคลากรได้รับสวัสดิภาพในการทำงาน

Scot & Mitchell (1982) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึงกระบวนการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับตำแหน่ง โดยจัดอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Castetter & Young (2000) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในองค์กรทางการศึกษา หมายถึง การดึงดูด การพัฒนา การธำรงรักษาและจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างลุล่วงและเต็มประสิทธิภาพ

Lunenburg & Allan (2000, p. 517) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการสรรหาบุคลากร เริ่มตั้งแต่ด้านการวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดสวัสดิการ และผลประโยชน์เกื้อกูล การรักษาระเบียบวินัยการลาออกจากราชการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

Mondy R. Wayne and Robert M. Noe (2006, p. 4-6) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่าขององค์กรให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีภารกิจหลัก 6 ด้าน ได้แก่การวางแผน การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ และการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

Gary Dessler (2007, p. 2) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ต้องดำเนินการเกี่ยวกับพนักงานในองค์กรซึ่งครอบคลุมภารกิจต่าง ๆ ได้แก่ การสรรหา การกลั่นกรอง การฝึกอบรม การให้รางวัล และผลประโยชน์เกื้อกูล การประเมินผลและแรงงานสัมพันธ์

Dessles (2009, อ้างถึงใน พยัต วุฒิรงค์, 1991) อธิบายว่า การบริหารงานบุคคลเป็นนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการใช้งานบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

Garrison & Magoon, Leslie B. (2010, p. 2) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ต้องดำเนินการเกี่ยวกับพนักงานในองค์กรซึ่งครอบคลุมภารกิจต่างๆ ได้แก่ การสรรหา การกลั่นกรอง การฝึกอบรม การให้รางวัล และผลประโยชน์เกื้อกูล การประเมินผลและแรงงานสัมพันธ์

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารหรือการจัดการงานในด้านที่เกี่ยวกับตัวผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร โดยมีกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่ การสรรหา จนถึงพ้นสภาพจากการทำงาน เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรสามารถปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จสมความมุ่งหมายขององค์กร เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องต่อเนื่องกับบุคลากรในองค์กร ตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา

เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการให้ออกจากราชการ เพื่อให้การดำเนินการในองค์กร บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยมีการจัดวางตำแหน่งตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงานและความรู้ ความสามารถ

2.2.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

การบริหารองค์กร จะต้องบริหารองค์กรโดยทรัพยากรบุคคล และการได้มาของทรัพยากรบุคคล จึงจะต้องมีกระบวนการ และขั้นตอนในการซึ่งจะได้มาของบุคลากร ดังนั้นการบริหารงานบุคลากรจึงมีความสำคัญต่อองค์กรมาก ถ้าองค์กรสามารถคัดสรรบุคลากรที่ดีและมีคุณภาพ องค์กรก็จะสามารถดำเนินงานให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจุดหมายตามท้องถื่นที่กำหนดไว้ ซึ่งได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ ดังนี้

วิจิตร ศรีสอาน (2539) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญมากที่สุดในการบริหาร องค์กรกล่าวคือ เป็นการบริหารที่มีขอบข่ายกว้างขวาง ตั้งแต่การแสวงหา เลือกรับบุคคลเข้าสู่ระบบงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ตั้งแต่การวางแผนนโยบายการกำหนดแผนและความต้องการ ด้านบุคลากร การสรรหา การเลือกสรร การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและการเกื้อกูล การ ประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และการพ้นจากตำแหน่ง

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ไว้ว่า การ บริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ซึ่งในปัจจุบันมีปัจจัยหลายด้านเข้ามามี ผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคล ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ 2) ปัจจัยทางด้านเทคนิควิทยาการ 3) ปัจจัยทางด้านสังคม เพราะฉะนั้นองค์กรต้องให้ความสนใจต่อการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างมาก

กระทรวงศึกษาธิการ (2548) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรใน สถานศึกษาว่า เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อ ภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคลากรให้เกิดความคล่องตัวอิสระ ภายใต้ กฎหมายระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการ พัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและ ก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้น หากขาด ซึ่งบุคลากรที่ดีก็ยากที่จะหวังความสำเร็จจากกิจการงานนั้น ทั้งนี้เพราะปัจจัยอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุ อุปกรณ์ เทคนิควิธีการจะดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยคน

วิญญู สาร (2550, หน้า 171-172) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ ว่า การบริหารงานบุคคล คือหัวใจของการบริหาร เพราะงานทุกชนิดของหน่วยงานทุกประเภท ไม่ว่าจะ เป็นหน่วยงานขนาดเล็กหรือหน่วยงานขนาดใหญ่ จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้รับ ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกคนและทุก

ฝ่าย ถ้าผู้บริหารขาดความสามารถในการบริหารงานบุคคล แม้จะมีวัสดุอุปกรณ์นานาชนิด มีเงินงบประมาณจำนวนมากสนับสนุน และมีคนเป็นจำนวนมากในหน่วยงานก็เหมือนไม่มีอะไรสักอย่าง เพราะคนที่ใช้วัสดุอุปกรณ์ใช้ไม่เป็น ขาดสมรรถภาพ ไม่มีขวัญในการปฏิบัติงาน ไม่มีความจงรักภักดี ต่อหน่วยงาน และขาดความรับผิดชอบ ต่างคนก็จะยื้อแย่งกันหาประโยชน์จากเงินงบประมาณที่มีอยู่ หาประโยชน์จากอำนาจหน้าที่ซึ่งได้มาโดยตำแหน่งและทะเลาะเบาะแว้งกัน แยกแยกสามัคคี ต่างคนต่างอยู่ และทำงานไปวัน ๆ โดยไม่ร่วมมือโครงการทั้งหลายที่ผู้บริหารวางไว้ก็จะล้มเหลว เพราะมีคนที่เหมือนไม่มีในเมื่อคนเหล่านั้นไม่ร่วมมือและหย่อนสมรรถภาพ

ธงชัย สันติวงษ์ (2551, หน้า 29) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ไว้ว่า สภาพองค์กรในทุกวันนี้ นับว่ามีปัญหาถูกระทบจากอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมเป็นอันมาก ซึ่งส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในองค์กรโดยตรง การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ทั้งส่วนที่เป็นเศรษฐกิจ เทคโนโลยีวิทยาการ และสภาพสังคมล้วนเห็นได้ชัดแจ้งมีผลกระทบทำให้การบริหารงานบุคคลต้องมีความสำคัญยิ่งขึ้นกว่าแต่ก่อนเป็นอันมาก

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2551, หน้า 2) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า ในการปฏิบัติงานจะมีความสำเร็จหรือล้มเหลว บุคลากรผู้ปฏิบัติเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้การปฏิบัติงานก้าวหน้าหรือมีประสิทธิภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 51) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคลากร ในโรงเรียนว่าเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของโรงเรียน เพื่อดำเนินการด้านบริหารงานบุคลากรให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

บรรยงค์ ไตจินดา (2551, หน้า 20-21) ที่ได้สรุปความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้เป็นข้อ ๆ ดังนี้

- 1) ธุรกิจอุตสาหกรรมแข่งขันกันมากขึ้น จึงเกิดความต้องการคนที่มีความสามารถสูงมาทำงานให้
- 2) รัฐเห็นความสำคัญของการใช้คน ภายใต้เงื่อนไขของยุคสมัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เช่น ตามหลักมนุษยธรรมสากล สิทธิมนุษยชนขององค์การ เป็นต้น
- 3) ความซับซ้อน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้เกิดการคิดค้นวิธีการ เครื่องมือ เครื่องใช้ มาอำนวยความสะดวกต่อการดำรงชีวิตมนุษย์ ทำให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจ แต่ละกิจการทั้งในระดับประเทศจนระดับโลก จึงต้องสรรหาคัดเลือกและเสริมสร้างคนดีไว้ใช้งาน

4) พลังของสถาบันแรงงานที่เติบโตและแข็งแกร่งขึ้น เป็นแรงผลักดันให้นายจ้างต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเพิ่มขึ้น

5) บทบาทของการจัดการเปลี่ยนไปจากเดิม ผู้บริหารต้องเป็นมืออาชีพ บริหารงานจัดการได้ตามสถานการณ์ เพราะความเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยทั้งภายในและภายนอก เปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ต้องปรับตัวให้ทัน

6) พฤติกรรมศาสตร์ก้าวหน้า และมีบทบาทในการบริหารงานมากขึ้น ผู้บริหารต้องเข้าใจธรรมชาติของคน ของงาน จึงจะอยู่ร่วมกันในองค์กรได้ดี มีสมานฉันท์

กิติมา ปรีดีติลล (2552, หน้า 117) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหาร เพราะเมื่อได้เลือกสรรคนที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงานแล้ว เมื่อเวลาผ่านไป บรรดาความรู้ต่าง ๆ ก็ลดน้อยลงไป ประกอบกับวิทยาการต่าง ๆ เจริญขึ้น รวมทั้งเทคนิคการทำงานได้เปลี่ยนไป เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบัน และจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2553, หน้า 1) ได้กล่าวว่าการจัดการทรัพยากรคนเป็นมิติหนึ่งของการจัดการเพราะทุกองค์การประกอบขึ้นด้วย "คน" เป็นสำคัญ หากปราศจากคนเสียแล้วก็จะเหลือแต่วัสดุ เป็นกายภาพไม่มีชีวิต ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่มีความก้าวหน้า องค์กรจะอยู่ได้และเจริญก้าวหน้าได้ด้วยการทำงานของคน ด้วยทักษะที่พัฒนา ด้วยผลงานที่ดี ด้วยแรงจูงใจที่เอื้ออำนวย และด้วยความผูกพันกับองค์กรนั้น คือ "คน" และการจัดการเกี่ยวกับคนเป็นปัจจัยสำคัญในการบรรลุความสำเร็จขององค์กรทุกประเภท

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2554, อ้างถึงใน สำเริง อ่อนสัมพันธุ์, 2546) กล่าวว่า การบริหารบุคคลมีความสำคัญสามารถเอื้อประโยชน์ให้องค์กรสามารถดำเนินการไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นใจ ซึ่งคุณภาพของบุคลากรนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพ

สุริรัตน์ วิกรานต์นันท์ (2555, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญ 6 ประการ ดังนี้

1) มีการแข่งขันมากขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของบุคลากร บุคลากรไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องทำงานให้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งแต่เพียงผู้เดียว อาจโยกย้ายไปทำงานให้กับองค์กรใดก็ได้ตามสิทธิและความพอใจ เพราะความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับบุคลากรด้วย ต่างฝ่ายต่างต้องอาศัยซึ่งกันและกัน ผู้บริหารไม่ได้อาศัยงานเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยเกียรติยศและความมั่นคงในการทำงาน การยอมรับในความสำคัญของคนความสำเร็จในชีวิต และการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นเครื่องจูงใจ

2) เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ รัฐได้เข้ามาบีบบทบาทในการกำหนดเกี่ยวกับเรื่องสวัสดิการ รายได้ สภาพการทำงาน วันหยุดงาน และเงินทดแทนต่างๆ

3) ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยี เช่น มีการแบ่งงานทำตามหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้าน ต้องการบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูง จะต้องได้รับการฝึกอบรมและมีคุณสมบัติที่พร้อมจะเพื่อให้ระบบการทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารจึงต้องดูแลจรรงรักษาส่งเสริมสนับสนุนบุคลากร ซึ่งเปรียบเสมือนทรัพยากรอันมีค่าขององค์การให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ และมีรายได้รวมสวัสดิการต่างๆ เพื่อให้เขาเกิดความพึงพอใจที่จะทำงานนั้นให้ได้ผลงานมากที่สุด

4) องค์การมีความซับซ้อนมากขึ้น ทุกส่วนขององค์การไม่ได้อิสระที่จะดำเนินงานเองโดยไม่มีผลกระทบจากปัจจัยที่อยู่ภายนอก ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม มีสาเหตุหลายประการที่ทำให้การดำเนินงานในองค์การมีความยุ่งยาก

5) บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิม ปรัชญาทางการบริหารขั้นพื้นฐานที่ถือเอาวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือหรือความขัดแย้งระหว่างบุคคลฝ่ายต่างๆ ในองค์การ จึงต้องให้ความสำคัญกับคนเป็นอันดับแรก

6) ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีเพิ่มมากขึ้น เกิดขึ้นจากการศึกษาวิจัยค้นคว้าของผู้เชี่ยวชาญ และนักวิชาการทางด้านพฤติกรรม เช่น สิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลกระทบในการปฏิบัติงานในทางใดบ้าง

ณัฐนิช ศรีลาคำ (2558, หน้า 10) สรุปไว้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการทั้งระบบ เพราะคนเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลที่จะผลักดันให้เกิดการดำเนินการในทุกขั้นตอนและการบริหารงานบุคคลที่ดีมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้บุคลากรในองค์การเป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพของแต่ละบุคคล ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การได้

สุปรานี นาคหัวเพชร (2558, หน้า 16) สรุปไว้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อองค์การ เพราะจะช่วยให้้องค์การมีการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ การดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติที่วางไว้ ทำให้เกิดความเป็นเลิศทั้งทางด้านการบริหารและการจัดการ ย่อมทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าตามมา สิ่งที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้น คือ ผู้บริหารควรจะมีเหตุผลและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องได้แก่การวางแผนที่เหมาะสม กับการกำหนดสายงานที่ชัดเจน

ศิริรัตน์ มกรพลษ์ (2559, หน้า 14) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อบุคคลกับการทำงานนั้นมีความสำคัญต่อกันมาก หากองค์กรมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถเหมาะสมกับงาน เมื่อได้บุคคลเช่นนี้ร่วมทำงานด้วยแล้วนั้นองค์กรก็จะประสบความสำเร็จอยู่ทุกเมื่อ

มุนีเราะห์ เจ๊ะมิง (2559, หน้า 19) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษามีความสำคัญมาก เพราะทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์ รู้หลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะช่วยให้บุคคลในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งจะช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญก้าวหน้าและส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

ศรินภาวรรณ ทุมคำ (2559, หน้า 23-24) ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล สามารถเอื้ออำนวยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย คือ ความเจริญเติบโตขององค์กร เพราะงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนดี มีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงาน อีกทั้งเป็นงานที่ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร และช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ เพราะถ้าการบริหารทรัพยากรบุคคลดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ที่ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความเข้าใจอันดีต่อกัน ซึ่งบุคคลในหน่วยงานนั้นถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะจะทำให้งานดำเนินไปประสบกับความสำเร็จหรือล้มเหลวก็ได้ เพราะบุคคลเป็นผู้ใช้ทรัพยากรในการบริหารต่างๆ เช่น เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ ถ้าหน่วยงานใดมีบุคลากรที่มีคุณภาพและสามารถรักษาธารงไว้ดึงดูดให้เขาเหล่านั้นปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานนานที่สุดแล้วคิดว่าหน่วยงานนั้นจะต้องมีประสิทธิภาพและมีความเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

ลิษา สมัครพันธ์ (2560, หน้า 23) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่งในองค์กร เพราะเมื่อคนมีคุณภาพ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแล้วย่อมส่งผลถึงความสำเร็จในการบริหารงานด้านอื่นๆ และส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งถือว่าเป็นงานสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารงานบุคคลจะประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน คือ งาน และคน งานเป็นภารกิจที่จะต้องดำเนินการให้สำเร็จแต่การที่ดำเนินการให้ภารกิจสำเร็จนั้นจะต้องมีคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะปฏิบัติงานดังกล่าวด้วยจึงจะทำให้งานสำเร็จ และจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ รวมทั้งการสร้างขวัญกำลังใจมีสวัสดิการที่เหมาะสมเพื่อให้คุณภาพชีวิตที่ดีในสังคม

วราดา ณ ลานคา (2560, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลที่มีความสำคัญต่อบริหารในองค์กรทุกคน เพราะสภาพองค์กรในทุกวันนี้บได้ว่ามีปัญหาถูกระทบจากอิทธิพลและการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมเป็นอันมาก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาให้มากที่สุด ต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ

Flippo (1971, p. 414) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นบริการที่สำคัญและจำเป็นในการบริหารงานทุกประเภท และให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเป็นหลักไว้ 8 ประการ ดังนี้

- 1) ผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานต้องมีเป้าหมายร่วมกัน
- 2) มีความร่วมมือกันในการที่จะหาทางพัฒนานโยบายเกี่ยวกับบุคคล
- 3) ฝ่ายบริหารงานกับฝ่ายปฏิบัติงาน ควรทำความเข้าใจกันให้ดีในเรื่องสิทธิหน้าที่ ตลอดจนสิทธิพิเศษต่างๆ
- 4) ควรมีความยุติธรรม และความเสมอภาคในการบริหารงานบุคคล
- 5) การยอมรับในความสามารถ ทำให้บุคคลรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จของตน การแสดงความซาบซึ้งเมื่อเขาได้มีโอกาสเป็นผู้นำและมีความก้าวหน้า ทำให้บุคคลมีกำลังใจในการทำงาน
- 6) จัดหาโอกาสหรือช่องทางที่จะสนับสนุนให้ผู้ที่มีความสามารถได้ทำหน้าที่ผู้นำเพื่อให้เกิดความรู้สึความก้าวหน้าในทางอาชีพ
- 7) ควรจัดระบบการติดต่อสื่อสารให้ดี ให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันทุกฝ่าย
- 8) จัดให้มีบริการที่ดีในทุกๆ ด้านสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เป็นที่พอใจจะช่วยให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ลิซา สัมครพันธ์ (2560, หน้า 23) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่งในองค์กร เพราะเมื่อคนมีคุณภาพ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแล้วย่อมส่งผลถึงความสำเร็จในการบริหารงานด้านอื่นๆ และส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งถือว่าเป็นงานสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารงานบุคคลนั้นจะประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วนคือ งานและคน งานเป็นภารกิจที่จะต้องดำเนินการให้สำเร็จแต่การที่ดำเนินการให้ภารกิจสำเร็จนั้นจะต้องมีคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะปฏิบัติงานดังกล่าวด้วยจึงจะทำให้งานสำเร็จและจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอรวมทั้งการสร้างขวัญกำลังใจมีสวัสดิการที่เหมาะสมเพื่อให้คุณภาพชีวิตที่ดีในสังคม

พระมหาบุญญ์ สัจจิตโต (รอดตุ้ม) (2562, หน้า 24) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญ คือเป็นหัวใจของการบริหารองค์การ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หากองค์กรใดประกอบด้วยบุคคลที่มีความสามารถสูง มีความเป็นผู้นำ เห็นความสำคัญของการใช้คน และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ตลอดจนการเลือกสรร การเสริมสร้างคนดีไว้ใช้งาน ย่อมเป็นประโยชน์ต่อองค์การนั้นๆ ตลอดถึงสังคมและประเทศชาติต่อไป

Beach (1980) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน คือ คนและงาน ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงมีความสำคัญ คือ 1. คน คือปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน เนื่องจากเป็นผู้กระทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และ 2. การทำงานจำเป็นจะต้องเลือกคนเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานและใช้บุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Scot & Mitchel (1982) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่าการบริหารงานบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร เป็นส่วนที่ให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Chuck Williams (2010, p. 4) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่าการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญเพราะเป็นกรจัดวางขั้นตอน วิธีการทำงานที่ต้องอาศัยคนอื่นในการดำเนินการตั้งแต่ต้นจนจบ โดยผู้บริหารต้องใช้ความรู้ความสามารถและเทคนิควิธีการต่างๆ ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในจุดมุ่งหมายขององค์กร

แนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล หมายถึง องค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร เพราะงานทุกอย่างจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้เกิดจากการดำเนินงานของบุคลากรในองค์กร ต้องมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการทำงาน และยังต้องมีพัฒนาบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนต้องสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้บุคลากรได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร มีความสำคัญ คือเป็นหัวใจของการบริหารองค์การเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หากองค์การใดประกอบด้วยบุคคลที่มีความสามารถสูง มีความเป็นผู้นำ เห็นความสำคัญของการใช้คน และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ตลอดจนการเลือกสรร การเสริมสร้างคนดีไว้ใช้งาน ย่อมเป็นประโยชน์ต่อองค์การนั้นๆ ตลอดถึงสังคมและประเทศชาติต่อไป

2.2.3 หลักการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในแต่ละองค์กรจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับ การนำหลักการบริหารงานบุคคล มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับองค์กรนั้น ซึ่งมีนักวิชาการมากมายได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2550, หน้า 18-19) ซึ่งได้เสนอหลักการบริหารงานบุคคลแผนใหม่ 12 ประการ ไว้ดังนี้

1) หลักความเสมอภาค คือ ยึดถือการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการในการสมัครเข้าทำงาน โดยไม่มีข้อจำกัดกีดกันเรื่องฐานะ เพศ ผิว ศาสนา เป็นการเปิดรับสมัครทั่วไป

2) หลักความสามารถ ยึดถือความรู้ ความสามารถ ถือหลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงานรวมทั้งการพิจารณา ความดี ความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง

3) หลักแห่งความมั่นคง ถือว่าการปฏิบัติงานเป็นอาชีพที่มั่นคงถาวร การจะให้ออกจากงานจะต้องมีเหตุผล เมื่อพ้นจากงานโดยไม่มีผลจะต้องมีผลตอบแทนที่ดำรงชีวิตได้ตามสมควรแก่สภาพ

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง ถือว่าข้าราชการประจำจะต้องไม่ฝักใฝ่ทางการเมืองมุ่งปฏิบัติงานให้บังเกิดผลต่อประชาชนตามนโยบายของรัฐบาล และการปฏิบัติงานนั้นข้าราชการประจำมีความอิสระในการปฏิบัติงานโดยปราศจากการแทรกแซงทางการเมืองหรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมืองใด ๆ

5) หลักการพัฒนา ได้แก่ การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากร โดยการศึกษาอบรมจัดระบบการนิเทศและตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานตลอดจนการจัดระบบการพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

6) หลักแห่งความเหมาะสม เป็นหลักการใช้คนให้เหมาะสมกับงานโดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิความรู้ความสามารถและความถนัดของคน

7) หลักความยุติธรรม เป็นหลักปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลโดยละเว้นจากการเลือกที่รักมักที่ชัง มีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพงานที่ได้รับมอบหมาย โดยยึดหลักงานเท่ากันเงินเท่ากัน

8) หลักสวัสดิการ ได้แก่ การจัดให้มีสวัสดิการต่าง ๆ ที่จะเอื้อในการปฏิบัติงานสามารถอุทิศตนให้กับงานได้เต็มที่ มีการจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพ ความปลอดภัย และการสงเคราะห์ในด้านต่าง ๆ

9) หลักเสริมสร้าง ได้แก่ การเสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรมทั้งในทางป้องกันการกระทำผิดและประพฤตินิยมของบุคลากร และการกวาดล้างโทษผู้กระทำผิด

10) หลักมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การยอมรับนับถือคุณค่าและศักดิ์ศรีของบุคคลแต่ละคนโดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน โดยการเสริมสร้างบรรยากาศและความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นในระหว่างบุคลากรของหน่วยงาน

11) หลักประสิทธิภาพ ถือว่าการทำงานใด ๆ จะต้องทำให้เกิดผลดีที่สุด โดยใช้คน เวลา และค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด การจะกระทำเช่นนี้ได้ต้องมีการวางแผน การประสานงาน การจัดแบ่งหน้าที่ รวมทั้งวิธีทำงานที่ดี

12) หลักการศึกษาวิจัย การบริหารบุคคลจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมทันสมัย อยู่เสมอ ระบบบริหารบุคคลที่ดีจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อจะได้นำ วิชการก้าวหน้าต่าง ๆ มาใช้ปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งๆ ขึ้นต่อไป

สุกิจ จุลละนันท์ (2552, หน้า 18-19) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานในสภาพที่ได้มีการวิวัฒนาการมาถึงปัจจุบัน ได้ประยุกต์เอาความก้าวหน้าทางด้านการ บริหารมาประกอบหลักการบริหารบุคคลด้วย การบริหารบุคคลแผนใหม่จึงยึดหลักการสำคัญ 12 ประการ คือ

1) หลักความเสมอภาค คือ การยึดถือการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกัน สำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติ ตามที่ต้องการในการสมัครเข้าทำงานโดยไม่มีข้อจำกัดด้านฐานะ เพศ ผิวดำ ศาสนา เป็นการเปิดรับ สมัครทั่วไป

2) หลักความสามารถ คือ การยึดถือความรู้ความสามารถถือหลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการ เลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน รวมทั้งการพิจารณาความดี ความชอบ และการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง

3) หลักแห่งความมั่นคง คือ การถือว่าการปฏิบัติงาน เป็นอาชีพมั่นคงถาวรการจะให้ออก จากงานต้องมีเหตุผล เมื่อพ้นจากงานแล้วโดยไม่มีความผิด และมีผลตอบแทนที่จะดำรงชีวิตได้ตาม สมควรแก่สภาพ

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง กล่าวคือ ข้าราชการประจำ จะต้องไม่ฝักใฝ่ทาง การเมือง มุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลต่อประชาชนให้มากที่สุดตามนโยบายของรัฐบาล และในการ ปฏิบัติงานนั้น ข้าราชการประจำจะต้องมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ โดยปราศจากการ แทรกแซงทางการเมือง หรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมืองใด ๆ

5) หลักการพัฒนา ได้แก่ การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของบุคลากร โดย การให้ศึกษาอบรม จัดระบบการนิเทศ และตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน ตลอดจนการจัดระบบ การพิจารณาความดี ความชอบและการเลื่อนตำแหน่งอย่าง เป็นธรรม

6) หลักแห่งความเหมาะสม เป็นหลักการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้ง มอบหมายงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิความรู้ ความสามารถ และความถนัดของคน

7) หลักความยุติธรรม เป็นหลักปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลโดยละเว้นจากการเลือกที่รัก มักที่ชัง มีการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับปริมาณ และคุณภาพของงานที่ได้รับผิดชอบ โดยยึด หลักงานเท่ากันเงินเท่ากัน

8) หลักสวัสดิการ ได้แก่การจัดให้มีสวัสดิการต่าง ๆ ที่จะเอื้อในการปฏิบัติงานสามารถอุทิศ ตนให้กับงานได้อย่างเต็มที่ เช่น การจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพความปลอดภัย และการสงเคราะห์ในด้านต่าง ๆ

9) หลักเสริมสร้าง ได้แก่ การเสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรมทั้งในทางป้องกันการกระทำผิดและประพฤติดีมีขอบของบุคลากรและการกดขี่ลงโทษผู้กระทำผิด

10) หลักมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การยอมรับนับถือคุณค่าและศักดิ์ศรีของบุคคลแต่ละคนโดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน โดยการเสริมสร้างบรรยากาศและความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นในระหว่างบุคลากรหน่วยงาน

11) หลักประสิทธิภาพ ถือว่า การทำงานใดจะต้องทำให้เกิดผลดีที่สุด โดยใช้คน เวลาและค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด การจะกระทำเช่นนี้ได้จะต้องมีการวางแผน การประสานงานการจัดแบ่งหน้าที่รวมทั้งวิธีทำงานที่ดี

12) หลักการศึกษาวิจัย การบริหารบุคคลจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมทันสมัยอยู่เสมอ ระบบบริหารบุคคลที่จำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อจะได้นำวิทยาการก้าวหน้าต่าง ๆ มาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2556, หน้า 171) ได้กล่าวถึง การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันได้วิวัฒนาการมาจากแนวความคิดแบบเก่าจากผู้บังคับบัญชาสูงสุดเป็นผู้ออกคำสั่งแต่เพียงฝ่ายเดียวมาเป็นให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการพัฒนาขององค์การ มีลักษณะดังต่อไปนี้

1) การบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) การดำเนินงานต้องมีการวางแผนมีระบบงานและกำหนดวิธีการขึ้นมาอย่างรัดกุมโดยนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาใช้เพื่อกำหนดระบบการทำงานที่เหมาะสมการวัดผลงานระบบค่าจ้างจะต้องมีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน

2) งานทางด้านสวัสดิการ (Welfare Movement) เป็นการช่วยเหลือทางด้านสวัสดิการทั่วไปได้แก่สุขภาพอนามัยความช่วยเหลือทางสังคมและสภาพการทำงานเป็นต้นเพื่อให้บุคลากรในองค์การมีความพอใจในงานและส่งผลต่อการตั้งใจทำงาน

3) การบริหารการจ้างงาน (Employment Management) เป็นหน่วยงานหนึ่งในองค์การที่ถูกจัดตั้งขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่รับคนเข้าทำงานเลือกคนงานบรรจุแต่งตั้งการเก็บบันทึกเกี่ยวกับคนงานการฝึกอบรมและสวัสดิการเป็นต้น

4) จิตวิทยาอุตสาหกรรม (Industrial Psychology) เป็นการศึกษาถึงพฤติกรรมของคนแต่ละคนธรรมชาติของคนและการกระตุ้นให้คนทำงานตามความเสมอภาคของตนซึ่งเป็นประโยชน์ในการคัดเลือกอบรมการบรรจุการส่งเสริมสมรรถภาพของคนและการแก้ปัญหาอย่างอื่นเกี่ยวกับคน

5) สุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety) เป็นการจัดให้มีการดูแลและประกันทางด้านสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานคือให้คนงานมีประกันอุบัติเหตุได้รับการพยาบาลเมื่อได้รับการบาดเจ็บมีรายได้เลี้ยงตัวขณะที่ได้รับการรักษาและไม่สามารถทำงานได้หรือในกรณีทุพพลภาพ

6) ระบบสหภาพแรงงาน (Unionism) เป็นการรวมกลุ่มของฝ่ายพนักงานในรูปของสมาคมแรงงานเพื่อก่อให้เกิดอำนาจต่อรองกับนายจ้างเมื่อเกิดกรณีขัดแย้งสมาคมแรงงานจะเข้ามารับแทนพนักงานเพื่อทำข้อตกลงที่ยุติธรรมทั้งสองฝ่าย

7) การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Wage and Salary Administration) เป็นการพิจารณาอัตราค่าจ้างที่จะต้องอาศัยปัจจัยหลายๆอย่างเช่นค่าครองชีพลักษณะงานความรู้ความสามารถของผู้ใช้แรงงาน และระดับการจ้างทั่วไปในตลาดแรงงานเพื่อให้ลูกจ้างได้รู้ล่วงหน้าว่าโครงสร้างของค่าจ้างและเงินเดือนเป็นอย่างไร

8) การพัฒนาและการฝึกอบรม (Development and Training) ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีใหม่ๆทำให้เกิดการแข่งขันและเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในความสามารถของการทำงานให้มากขึ้นจึงจำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมทั้งระดับผู้ปฏิบัติการและผู้บริหาร

สรุปได้ว่า หลักในการบริหารงานบุคคล เป็นแนวทางที่ทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานโดยยึดหลักความเสมอภาค ความสามารถ ความมั่นคง ความเป็นธรรมทางการเมือง หลักการเสริมสร้างการพัฒนา ความยุติธรรม โดยมีจุดประสงค์แนชัดในการบริหารงานโดยเน้นตัวบุคคลเป็นตัวชี้แนะแนวทางการพัฒนาองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการและเกิดประสิทธิภาพอันสูงสุด

2.2.4 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

ขอบข่าย/ภารกิจของการบริหารงานบุคคล เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานผู้บริหารควรนำไปวางแผนงานด้านการบริหารงานบุคคล

จันจิรา อินทะเสาร์ (2550, หน้า 22-23) ได้กล่าวถึง ภารกิจที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล มีดังนี้

- 1) การวางแผนกำลังคน (Manpower planning) หรือ การจัดอัตรากำลัง
- 2) การสรรหาหรือการรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน (Recruitment) ได้แก่ การที่จะเสาะหาแหล่งบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ
- 3) การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน (Selection) หมายถึง การใช้วิธีการต่างๆ เพื่อเลือกบุคคลที่คิดว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะมาปฏิบัติงานในโรงเรียน
- 4) การนำเข้าสู่งาน (Induction) มีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ ต้องการให้ผู้เข้ามาใหม่ได้รู้จักกับงานและองค์ประกอบต่างๆ ของโรงเรียน เพื่อให้การปรับตัวของผู้มาทำงานใหม่เป็นไปอย่างรวดเร็ว อันจะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น

5) การประเมินบุคลากร (Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบและพิจารณาถึงผลงานที่ได้กระทำไปแล้วทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการที่จะปรับปรุงการทำงาน หรือเพื่อใช้เป็นรากฐานในการพิจารณาความดีความชอบ

6) การพัฒนาบุคลากร (Development) หมายถึง การหาวิธีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่ได้ มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติเพิ่มขึ้น เช่น ได้รับความรู้เพิ่มเติม เป็นต้น

7) การตอบแทนบุคลากร (Compensation) หมายถึง การจัดหาสิ่งตอบแทนการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเป็นรูปวัตถุ เช่น เงินหรือสิทธิบางอย่างก็ได้ เป็นต้น

พริษฐ์ พลภูมิรักษ์ (2550, หน้า 34) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย

- 1) การจัดทำ แผนงาน โครงการ เกี่ยวกับบุคลากร
- 2) การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน
- 3) การสร้างและบำรุงขวัญบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551) ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาพ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้

ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกันคือ

- 1) การวางแผนอัตรากำลัง
- 2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 6) การลาทุกประเภท
- 7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 12) การออกจากราชการ
- 13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

- 14) การจัดทำ บัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
- 20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

มานิช เพ็งอุบล (2552, หน้า 20) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย

- 1) การวางแผนกำลังคน
- 2) การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง
- 3) การปฐมนิเทศการทดลองปฏิบัติงาน
- 4) การบำรุงรักษา
- 5) การพัฒนา
- 6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 7) การให้พ้นจากงาน

สมเดช สีแสง (2555, หน้า 835) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายภารกิจงานด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ดังนี้

- 1) การวางแผนอัตรากำลัง
- 2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 5) การเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 6) การลาทุกประเภท
- 7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 10) การรายงานผลการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 12) การออกจากราชการ
- 13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

- 14) การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 15) การส่งเสริมประเพณีวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 19) การสนับสนุนส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ
- 20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

การตี อนันต์นาวิ (2557, หน้า 297) กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล มีดังนี้

- 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 4) วินัยและการรักษาวินัย
- 5) การออกจากราชการ

ณัฐนิช ศรีลำคำ (2558, หน้า 40) กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล มีทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

- 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 4) การรักษาวินัย
- 5) การออกจากราชการ

สมคิด บางโม (2558, หน้า 138) ได้กล่าวถึง งานของผู้บริหารที่เกี่ยวกับคนมีขอบเขตตั้งแต่การวางแผนรับคนเข้าทำงานจนถึงการให้พ้นจากงาน ขอบข่ายของการจัดการงานบุคคลที่สำคัญมีเพียง 4 ลักษณะ คือ การให้ได้มา การดำรงรักษา การพัฒนา และการให้พ้นจากงาน แต่ถ้าพิจารณาให้ละเอียดลงไป กระบวนการจัดการ งานบุคคลอาจแบ่งเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

1) การวางแผน การวางแผนกำลังคน เป็นการคาดคะเนไว้ล่วงหน้าว่าหน่วยงานนั้นต้องการคนจำนวนเท่าใดจึงจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในกรณีที่ธุรกิจขยายตัวเพิ่มขึ้นก็ศึกษาวิเคราะห์ว่าคนที่ต้องการเพิ่มขึ้นนั้นเป็นคนประเภทใด มีความรู้ความชำนาญทางใดสามารถหาได้จากแหล่งไหน ถ้าหน่วยงานมีขนาดเล็กก็ต้องลดจำนวนคนลง ซึ่งเป็นหน้าที่ของฝ่ายบุคคล การวางแผนกำลังคนประกอบด้วยการวิเคราะห์งาน การพรรณนาลักษณะของงานการกำหนดคุณสมบัติของดำรงตำแหน่ง การประเมินค่าของงาน และการกำหนดอัตรากำลังเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดกำลังคนและตำแหน่ง

2) การสรรหาและคัดเลือก หลักการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานคือหาคนที่มีความสามารถที่สุดเท่าที่จะทำได้ (Find the best man available) ทั้งนี้ โดยตั้งอยู่บนรากฐานแห่งความเสมอภาค การสรรหา คัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานต้องกระทำอย่างมีมาตรฐาน เช่น สอบตำแหน่งเดียวกัน ข้อสอบควรจะยากง่ายเท่า ๆ กัน เป็นต้น กระบวนการในการรับคนเข้าทำงานนี้เรามักเรียกรวมกันไปว่า การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน แต่ที่จริงแล้วแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ การสรรหา การเลือกสรร การคัดเลือก และ การบรรจุ

3) การธำรงรักษา เมื่อได้บุคคลมาทำงานแล้ว ผู้บริหารมีหน้าที่ต้องธำรงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรนานที่สุดและตลอดเวลาที่อยู่ก็ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด การธำรงรักษาบุคลากรนอกจากการให้เงินเดือนและค่าจ้างไม่น้อยกว่าองค์กรอื่นแล้วยังจะต้องอาศัยสิ่งจูงใจหลายชนิด

4) การประเมินผล เป็นการนำระบบคุณธรรม ซึ่งประกอบด้วยหลักความเสมอภาคหลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลางทางการเมืองมาใช้ในการจัดการงานบุคคลนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประเมินผลว่าบุคคลในองค์กรแต่ละคนมีพฤติกรรมเป็นอย่างไร เริ่มตั้งแต่การเข้ามาทำงานก็อาจจะมีการประเมินผลอย่างง่าย ๆ โดยการสอบข้อเขียนเพื่อวัด ความรู้ ความสามารถ ความถนัด และสอบสัมภาษณ์ เพื่อดูบุคลิกภาพแลทัศนคติ เมื่อเข้ามา ทำงานแล้ว จะต้องพิจารณาต่อไปอีกว่าผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ทำหรือไม่ สมควรจะได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือควรที่จะปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้นอย่างไร ซึ่งขั้นตอนเหล่านี้ ส่วนหนึ่งจะรู้ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ฉะนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็น เครื่องมืออย่างหนึ่ง ที่ช่วยค้ำจุนระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคล

5) การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร

5.1 การพัฒนาบุคลากร เป็นกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดี ยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี ให้มีกำลังใจรักงาน และให้มีความคิดที่จะหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

5.2 การฝึกอบรมบุคลากร เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ ในรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม อันนำมาซึ่งการแสดงออกที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

6) การให้พ้นจากงาน การให้บุคคลที่ทำงานไม่ได้ผลหรือขาดประสิทธิภาพ ขาดการ ขวนขวาย ขาดการปรับปรุงตนเองพ้นจากงานเป็นสิ่งปกติที่ทำกันอยู่ทั่วไปในต่างประเทศ สำหรับ สังคมไทยเป็นเรื่องลำบาก โดยเฉพาะในระบบราชการ ในภาคเอกชนการให้บุคคลพ้นจากงานทำได้ไม่

ยากนัก ด้วยเหตุนี้ภาระอันหนักในการจัดการงานบุคคลจึงอยู่ที่การรับคนเข้ามาในตอนต้นคือ ต้องแน่ใจว่าเป็นคนดีมีฝีมือจริง

โนริย์ ทร์พโยโสถณ (2559, หน้า 17-25) แบ่งการบริหารงานบุคคลออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

- 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 4) วินัยและการรักษาวินัยของสถานศึกษา
- 5) การออกจากราชการ

ศิริรัตน์ มกรพฤกษ์ (2559, หน้า 21) การบริหารงานบุคคลมีขอบข่ายการบริหารงานบุคคลไว้ 8 ด้าน คือ

- 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
- 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3) ด้านการอบรมและพัฒนา
- 4) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร
- 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 6) ด้านวินัยและการรักษาวินัย
- 7) ด้านการอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 8) ด้านค่าตอบแทน

เตือนใจ คล้ายแก้ว (2560, หน้า 60) สรุปว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลมีองค์ประกอบดังนี้

- 1) การวางแผนงานบุคคล
- 2) การจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน
- 3) การพัฒนาบุคคล
- 4) วินัยและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 5) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล

วราดา ณ ลานคา (2560, หน้า 29-42) สรุปได้ว่า ขอบข่ายภารกิจการบริหารงานบุคคลมี 4 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการวางแผนกำลังคน
- 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3) ด้านการพัฒนา
- 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

นภัสภรณ์ มูลสิน (2561, หน้า 13) ใช้แนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีขอบข่าย/ภารกิจการดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามระบบการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

- 1) การวางแผนอัตรากำลัง
- 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 4) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ และ
- 5) การออกจากราชการ

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2562) ได้กำหนดขอบข่ายงานการบริหารงานบุคคลตามความเหมาะสมกับสภาพอำนาจและขอบเขตของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่นมีอำนาจในการบริหารงานบุคคลของตนเอง

- 1) การวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการศึกษาและรวบรวมข้อมูลเพื่อทราบปริมาณงาน ขอบเขต หน้าที่และความรับผิดชอบของงาน ความเกี่ยวพันของงานที่เกี่ยวกับกิจกรรมอื่นๆภายในองค์กร
- 2) การวางแผนและการพยากรณ์กำลังคนเพื่อบรรจุตำแหน่งที่ว่างหรือขาดไปในอนาคต
- 3) การสรรหา เป็นกระบวนการที่ชักจูงใจและกระตุ้นให้ผู้สมัครที่มีศักยภาพมาสมัครงาน
- 4) การปฐมนิเทศและการบรรจุ การปฐมนิเทศ พนักงานใหม่เพื่อช่วยให้พนักงานได้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในระยะที่เริ่มทำงาน การบรรจุพนักงาน เป็นการมอบหมายงานตลอดจนการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายหรือการลดตำแหน่ง
- 5) การฝึกอบรมและการพัฒนาเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น มีความกระตือรือร้น มั่นใจในการทำงาน มีการปรับปรุงการทำงานทำให้เป็นพนักงานที่มีคุณภาพมีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของงานต่างๆลดความขัดแย้งในการทำงาน
- 6) การประเมินการปฏิบัติงานว่าสามารถปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด
- 7) การวางแผนและการพัฒนาอาชีพ เป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงาน เป็นหลักประกันช่วยให้แต่ละคนมีแผนสำหรับอาชีพของตนในอนาคต การเลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้นไป
- 8) การบริหารค่าตอบแทนเป็นสิ่งจำเป็นต่อชีวิตของพนักงาน เป็นเครื่องแสดงคุณค่าของบุคคลในองค์กร บ่งบอกถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 9) ความปลอดภัยและสุขภาพ เป็นการดูแลพนักงานจากการบาดเจ็บ จากอันตราย และส่งเสริมสุขภาพด้านร่างกาย อารมณ์ของพนักงาน
- 10) การจูงใจในการทำงาน ขวัญและกำลังใจในการทำงาน

จากตารางที่ 1.1 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ขอบข่ายงานการบริหารงานบุคคลโดยใช้แนวคิดของ นักวิชาการ และนักการศึกษาได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551) สมเดช สีแสง (2555) ภารดี อนันต์นาวิ (2557) สมคิด บางโม (2558) ณัฐนิช ศรีลำคำ (2558) โนริย์ ทรัพย์โสภณ (2559) วาราดา ณ ลานคา (2560) นภัสภรณ์ มูลสิน (2561) ผู้วิจัยได้คัดเลือกประเด็น ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลที่มีความถี่ตั้งแต่ 4 ท่านขึ้นไป เลือกด้านที่มีความถี่ 4 ขึ้นไป ขอบข่ายงานการบริหารงานบุคคลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้ 1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 4) วินัยและการรักษาวินัย 5) การออกจากราชการ

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

เป็นกระบวนการในการคาดการณ์ความต้องการและตอบสนองความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีอัตรากำลังคนตามจำนวน คุณสมบัติ และในเวลาที่ต้องการ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่กำหนดไว้

1.1 ความหมายของการวางแผนอัตรากำลังและการจัดสรรตำแหน่ง การวางแผนอัตรากำลังและการจัดสรรตำแหน่ง มีนักวิชาการได้ให้ คำนิยามและเรียกชื่อการวางแผนอัตรากำลัง และการจัดสรรตำแหน่งแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, หน้า 1) เสนอว่าการกำหนดกรอบอัตรากำลัง เป็นกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ตอบสนอง สอดรับ กับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ทุก ๆ องค์กรมีความจำเป็นจะต้องมีบุคลากรเพียงพอที่จะปฏิบัติการกิจให้สำเร็จ ดังนั้น องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องจัดหาบุคลากรที่มี ความรู้ ความสามารถและสมรรถนะที่สอดคล้องกับการทำงานในภารกิจของตน

วิริยา วิวิตวงศ์ (2555, หน้า 12) กล่าวว่า การวางแผนบุคลากร เป็นกระบวนการคาดการณ์ ความต้องการบุคลากรขององค์กรอย่างเป็นระบบ ให้สอดคล้องกับ ตำแหน่งว่างในอนาคต เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนถึง การวางแผนการการใช้กำลังคนที่มีอยู่ปัจจุบันให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 88) กล่าวว่า การวางแผนบุคลากร หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์และคาดคะเนความต้องการบุคลากรในอนาคตอย่างเป็น ระบบ โดยระบุจำนวน ประเภทของบุคคลที่จะปฏิบัติงาน รวมถึงระดับของความรู้ ทักษะ ความสามารถที่ต้องการ เพื่อให้ องค์กรมั่นใจว่ามีบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและมีจำนวน เพียงพอกับการปฏิบัติงานในอนาคต พร้อมทั้งกำหนดแนวทางในการปฏิบัติและมีแผนการใช้ บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

รจนา อุปทุม (2556, หน้า 14) การวางแผนกำลังอัตรากำลัง หมายถึง การดำเนินงานขององค์การเกี่ยวกับการคาดคะเนความต้องการกำลังคนขององค์กร เป็นการล่วงหน้าและกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งกำลังคน การใช้บุคคลให้เหมาะสมกับงาน ตลอดจน การควบคุมการใช้บุคคลที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด

โนริย์ ทรัพย์โสภณ (2559, หน้า 19) กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการของการคาดการณ์ความต้องการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การ ตั้งแต่ก่อนบุคคลเข้าร่วมงานกับองค์การ ขณะปฏิบัติงาน อยู่ในองค์การ จนกระทั่งเขาต้องพ้นออกจากองค์การ เพื่อให้องค์การใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ ในการบริหารงานบุคลากร เพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

จากข้อความข้างต้นสรุปได้ว่า การวางแผนกำลังอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการในการวางแผนเพื่อวางแผนคนให้เหมาะสมกับงาน เวลา สถานที่ โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร หากมีการวางแผนที่ดี ใช้คนได้ตรงตามกับงาน ความถนัดและเป็นสิ่งที่เขาชอบด้วยแล้วยิ่งจะทำให้งานนั้น ๆ ประสบความสำเร็จได้อย่างแน่นอน

1.2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในการวางแผนอัตรากำลัง

สมุณทา สารุگانนท์ (2557, หน้า 84) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนอัตรากำลัง มีลำดับขั้นกระบวนการ ได้แก่

1. ศึกษาความต้องการกำลังคน
2. ประเมินกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน
3. คาดการณ์กำลังคนที่ต้องการในอนาคต
4. วางแผนกำลังคนโดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย
5. จัดทำแผนกำลังคนที่มีคุณภาพ
6. ประเมินแผนกำลังคนและปรับปรุงก่อนนำไปใช้
7. นำแผนกำลังคนไปใช้อย่างต่อเนื่อง
8. ประเมินและปรับปรุงการใช้แผนกำลังคน ส่วนสำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาขั้น

พื้นฐาน (2556, หน้า 76-78) ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการวางแผนอัตรากำลัง ซึ่งเมื่อพิจารณาประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคลในการวางแผนอัตรากำลังจากแนวทางดังกล่าวแล้ว ประกอบด้วย

1. มีการรวบรวมและรายงานข้อมูล จำนวนข้าราชการครู จำแนก ตามสาขาจำนวน ลูกจ้างประจำในสถานศึกษา จำนวนลูกจ้างชั่วคราว จำนวนพนักงานราชการ ต่อสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. มีการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลัง
3. มีการจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา

4. มีการเสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบ ของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในการจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครู และบุคลากรทางการ ศึกษา

ส่วนสำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556, หน้า 76) ได้กำหนดแนว ทางการปฏิบัติในการวางแผนอัตรากำลัง ซึ่งเมื่อพิจารณาประสิทธิผลการ บริหารงานบุคคล ในการ จัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้ว ประกอบด้วย

1. มีการรวบรวมและรายงานข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับจำนวนข้าราชการครู จำแนกตามสาขา

2. มีการเสนอความต้องการจำนวนและอัตราตำแหน่งของข้าราชการ ครูและ บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา จำแนกตามสาขา ตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนดต่อสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556, หน้า 81) ได้กำหนด แนวทางการปฏิบัติ ในการจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ ซึ่งเมื่อพิจารณาประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลใน การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติแล้ว ประกอบด้วย

1. มีการจัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาและ ลูกจ้าง

2. มีการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเก็บบันทึกอายุราชการ ของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างในสถานศึกษา

3. มีการรับเรื่องการแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด แล้วเสนอให้ผู้มีอำนาจ ตามกฎหมาย พิจารณา จากการศึกษาประสิทธิภาพการวางแผนกำลังอัตรากำลังและการกำหนด ตำแหน่ง สรุปได้ ว่า การวางแผนกำลังอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการวางแผนเพื่อวางแผนคนให้ เหมาะสมกับงาน มี

(1) การวางแผนอัตรากำลัง อันประกอบด้วย มีการรวบรวมและรายงานข้อมูลข้าราชการครู ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว จำนวนพนักงาน ราชการ มีการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลัง มี การจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา และมีการเสนอแผนอัตรากำลัง

(2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา ประกอบด้วยมีการ รวบรวมและรายงานข้อมูลและมีการเสนอความต้องการจำนวน และอัตราตำแหน่งของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

(3) การจัดทำระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ อันประกอบด้วยมีการจัดทำข้อมูล ทะเบียนประวัติ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง มีการดำเนินการในส่วนที่

เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างในสถานศึกษา และมีการรับเรื่องการแก้ไขวัน เดือน ปี เกิด แล้วเสนอให้ผู้มีอำนาจตามกฎหมายพิจารณา

1.4 ประสิทธิผลของสถานศึกษาในการจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556 : 81) ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ ซึ่งเมื่อพิจารณาประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลในการจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติแล้ว ประกอบด้วย

1. มีการจัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาและลูกจ้าง
2. มีการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุราชการ ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างในสถานศึกษา
3. มีการรับเรื่องการแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด แล้วเสนอให้ผู้มีอำนาจ ตามกฎหมายพิจารณา จากการศึกษาประสิทธิภาพการวางแผนกำลังอัตรากำลังและการกำหนด ตำแหน่ง

สรุปได้ว่า การวางแผนกำลังอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการวางแผนเพื่อวางแผนคนให้เหมาะสมกับงาน มี (1) การวางแผนอัตรากำลัง อันประกอบด้วย มีการรวบรวมและรายงานข้อมูลข้าราชการครูลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว จำนวนพนักงาน ราชการ มีการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลัง มีการจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา และมีการเสนอแผนอัตรากำลัง (2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วยมีการรวบรวมและรายงานข้อมูลและมีการเสนอความต้องการจำนวน และอัตราตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา (3) การจัดทำระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ อันประกอบด้วยมีการจัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง มีการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ การเกษียณอายุราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างในสถานศึกษา และมีการรับเรื่องการแก้ไขวัน เดือน ปี เกิด แล้วเสนอให้ผู้มีอำนาจตามกฎหมายพิจารณา

2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

องค์การที่ดีจะต้องประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการดำเนินงาน โดยเฉพาะบุคลากร ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดในองค์การการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจึงต้องเลือกให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มความสามารถการสรรหาบุคลากรเป็นกระบวนการเลือกสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้าสู่องค์การ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1 ความหมายของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

นพพงษ์ บุญจิตราคูล (2554, หน้า 23) กล่าวว่า การสรรหาและคัดเลือก บุคลากร คือ กระบวนการสรรหาบุคลากรภายนอกหรือการคัดเลือกบุคลากรภายในให้เข้ารับ ตำแหน่งงาน การสรรหาบุคลากร ถ้าจะทำให้ดีแล้วจะต้องมีกระบวนการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

1. การสำรวจแหล่งที่จะได้มาซึ่งบุคลากร
2. การประกาศรับสมัคร
3. การประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวาง
4. การเลือกใช้ข้อสอบคัดเลือกหรือการวางแผนทางการสัมภาษณ์
5. การค้นหาบุคลากรมาจากแหล่งบุคลากรต่าง ๆ ทั้งภายในหน่วยงาน เดียวกันและจากภายนอกหน่วยงาน
6. การบรรจุบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ จัดสรรให้เหมาะสมกับงาน
7. การปฐมนิเทศให้รู้ระบบ หลักเกณฑ์ สถานที่และบุคลากรตลอดจน ชุมชน
8. ติดตามดูแลผลการทดลองปฏิบัติ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 92-95) กล่าวว่า การสรรหาบุคคลเป็น กระบวนการแสวงหา และจงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดีตรงกับความต้องการขององค์การให้เข้ามาสู่กระบวนการคัดเลือก ซึ่งจะช่วยให้องค์การมีโอกาสในการคัดเลือก บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน ส่วนการคัดเลือกบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่กระทำ หลังจากการสรรหา โดยการเลือกบุคลากรที่เหมาะสมที่สุดและตรงกับความต้องการขององค์การ มากที่สุดจากบุคลากรทั้งหมดที่องค์การได้สรรหามา

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556 : 76-78) ได้เสนอ แนวทางการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งไว้ ซึ่งเมื่อพิจารณาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งจากแนวทางดังกล่าวแล้ว ประกอบด้วย

1. มีเสนอความต้องการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. สถานศึกษาที่มีความพร้อมดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุและแต่งตั้ง บุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนดในกรณี ที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบหรือมอบหมาย
3. มีการดำเนินการสรรหาและจัดจ้างบุคคลเพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่ง ข้าราชการครู อัตราจ้างประจำหรืออัตราจ้างชั่วคราวและพนักงานราชการ

4. มีการแจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบเป็นลายลักษณ์อักษรแจ้งภาระงานอัตราจ้างประจำหรืออัตราจ้างชั่วคราว และพนักงานราชการ

5. มีการดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการสำหรับบุคลากรทางศึกษา หรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มสำหรับผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่ง ครูผู้ช่วย ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

6. มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในตำแหน่งครูผู้ช่วยเป็นระยะ ๆ ทุกสามเดือนตามแบบประเมินที่ ก.ค.ศ. กำหนด และในการประเมินแต่ละครั้งให้ประธาน กรรมการแจ้งผลการประเมินให้ครูผู้ช่วยและผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 ทราบ และในส่วนของ พนักงานราชการต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง

7. มีการรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือการเตรียมความพร้อม และพัฒนาอย่างเข้มแล้วแต่กรณีต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

8. มีการดำเนินการแต่งตั้งหรือสั่งให้พ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดหรือเมื่อได้รับอนุมัติจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

โนริย ทรัพย์โสภณ (2559 : 22) กล่าวว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง คือการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงตามกรอบภารกิจงานนั้นจะต้อง สรรหาโดยความยุติธรรม ตั้งแต่การบรรจุแต่งตั้งใหม่ การโยกย้าย การขอกลับเข้ารับราชการใหม่ ต้องดำเนินการทุกขั้นตอนด้วยความยุติธรรมและสถานศึกษามีส่วนร่วมในการเสนอความต้องการ บุคลากรหรือมีความพึงพอใจในกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งจึงจะได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเกิดประโยชน์กับสถานศึกษา

สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลกรุงเทพมหานคร สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลกรุงเทพมหานคร, แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ 12 ปี ให้เป็นนครแห่งความน่าอยู่อย่างยั่งยืน (กรุงเทพฯ: บริษัทดาวฤกษ์คอมมูนีเคชั่นส์ จำกัด, 2560หน้า57) กล่าวว่าการสรรหาจะมีการกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขโดย คำนึงถึงความรู้ความสามารถทักษะและสมรรถนะความเท่าเทียมในโอกาสและประโยชน์ของทวงราชการเป็นสำคัญ ด้วยกระบวนการที่มีมาตรฐานยุติธรรมและโปร่งใสซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับคุณสมบัติในด้านความรู้ความสามารถทักษะและสมรรถนะที่เหมาะสมในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจะใช้สมรรถนะ และตำแหน่งงานเป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากรที่ดีที่สุดเข้าสู่สถานศึกษาซึ่งระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรในวัฒนธรรมการทำงานของไทย ประกอบด้วย 2 หลักการ ได้แก่

1. ระบบคุณธรรม เป็นวิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยใช้การสอบรูปแบบต่าง ๆ เพื่อประเมินความรู้ ความสามารถของบุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการโดยไม่คำนึงถึงเหตุผลทางการเมือง หรือความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นสำคัญ มีความเสมอภาคในโอกาส

2. ระบบอุปถัมภ์ เป็นระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานโดยใช้เหตุผลทางการเมืองหรือความสัมพันธ์เป็นหลักหรือเรียกว่าระบบพรรคพวก โดยไม่คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสม มีความสัมพันธ์ทางด้านสายโลหิต ระบบผลประโยชน์ต่างฝ่ายต่างตอบแทนซึ่งกันและกัน

พชร สันทัต (2561 : 3) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร เป็นหน้าที่พื้นฐานของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นด้านแรกของการได้บุคลากรที่มีคุณภาพ การเริ่มต้นการรับสมัคร โดยเริ่มต้นตั้งแต่การแจกจ่าย ใบสมัครและรายละเอียด ที่เกี่ยวข้องกับการรับสมัคร และการคัดเลือก เช่น คุณสมบัติของบุคลากร ที่องค์กรต้องการ วิธีการกรอกใบสมัคร เอกสารสำคัญที่ต้องใช้ในการ สมัครงาน การสัมภาษณ์ขั้นต้น เป็นขั้นตอนสำคัญ ในการคัดบุคคลที่ขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมในการเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่ง ที่ต้องการ อย่างชัดเจนออกจากกระบวนการคัดเลือก การกรอกใบสมัครมีเป้าหมายในการรวบรวม ข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับผู้สมัครงานเพื่อใช้เป็นหลักฐานในการพิจารณาความเหมาะสมในขั้นตอนต่อไป การสอบคัดเลือก เป็นขั้นตอนที่หน่วยงานที่มีขนาดกลางและขนาดใหญ่ ให้ความสำคัญมาก เนื่องจาก เชื่อว่าการสอบสามารถ จำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีความเหมาะสมกับ งานนั้น ๆ กับบุคคลที่ขาดคุณสมบัติได้ในระดับหนึ่ง ผู้คัดเลือกควรนำผลการทดสอบมาใช้ในการคัดเลือกบุคลากร ร่วมกับข้อมูลอื่น ๆ ที่มีเพื่อคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับงานได้ตามต้องการ การสัมภาษณ์ มีเป้าหมายให้ผู้คัดเลือกมีความเข้าใจในคุณลักษณะของผู้สมัครงาน ที่ในขั้นตอนอื่นไม่สามารถ ตรวจสอบได้ อย่างเช่น ความรู้ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร บุคลิกภาพ ทักษะคติ การแก้ปัญหา เฉพาะหน้า เพื่อพิจารณาว่าผู้สมัครคนใดมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่สุด การสอบประวัติ เป็นการตรวจสอบความถูกต้องและความเป็นจริงเกี่ยวกับผู้สมัคร โดยตรวจสอบจากแหล่งข้อมูล ที่เชื่อถือได้ เช่น สถาบันการศึกษา ที่ทำงานปัจจุบัน และที่ทำงานเก่า กรมตำรวจ หรือหน่วยงาน ราชการอื่น ๆ เพื่อให้แน่ใจว่าผู้สมัครมีคุณสมบัติถูกต้องตามที่องค์กรต้องการและจะไม่ก่อปัญหา ให้องค์การในภายหลัง การตรวจสอบสุขภาพจะดำเนินการกับผู้ผ่านการทดสอบ การสัมภาษณ์ และการตรวจประวัติแล้ว เพื่อป้องกันการระบาดของโรคติดต่อภายในองค์กร การคัดเลือก ขั้นสุดท้าย ดำเนินการโดยบุคคลหรือคณะบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ในการคัดเลือกบุคลากรเพื่อตัดสินใจว่าจะรับ บุคลากรที่ผ่านกระบวนการทั้งหมดเข้าร่วมงานกับองค์กรหรือไม่ ปกติการคัดเลือกขั้นตอนสุดท้ายจะให้อำนาจในการตัดสินใจแก่หัวหน้างานโดยตรง การรับเข้าทำงานเมื่อตัดสินใจรับบุคลากรเข้าทำงาน ในช่วงแรกจะมีระยะเวลาทดลองงาน เพื่อตรวจสอบว่าบุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของงานและขององค์กรเพียงใด 71 สรุปได้ว่า การสรรหา เป็นกระบวนการในการค้นหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งงานมากที่สุดในการ

ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานหรือสถานศึกษา เพื่อให้ การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด การสรรหาเป็นกระบวนการดึงดูดจำนวนผู้สมัครที่เป็นไปได้ เพื่อเลือกพวกเขาเหล่านั้นให้เหมาะสมกับงาน และมีการประเมินความสามารถเฉพาะและเป็นกระบวนการอ้างอิงคุณสมบัติของผู้สมัคร สำหรับการทำงานโดยเฉพาะซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการสมัครงานด้วยการประกาศเพื่อดึงดูดผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการ ซึ่งอาจหาได้จากภายใน หรือภายนอกสถานศึกษา จากนั้นจึงทำการทดสอบด้วยการวัดคุณลักษณะซึ่งส่วนใหญ่จะใช้วิธีคัด กรองและผู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่าที่กำหนดจะไม่ผ่านการสรรหา รวมทั้งเป็นกระบวนการของการสร้างกลุ่ม ของบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาสมัครงาน ในการสรรหาบุคลากรจากภายในโรงเรียน อาจมีได้หลายวิธีดังต่อไปนี้

1. การเลื่อนตำแหน่งและโยกย้าย สถานศึกษาส่วนมากนิยมเลือกใช้วิธีการเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้ายภายในโรงเรียน เพื่อเติมเต็มในตำแหน่งที่ว่างอยู่เป็นวิธีการแรกที่เกิดความสะดวกและง่ายดีและก็ประสบผลดีได้ในระยะหนึ่ง แต่การเลื่อนตำแหน่งภายในโรงเรียนนั้นก็อาจมีผลเสียได้ด้วยเช่นกัน กล่าวคือ ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในตำแหน่งหนึ่ง สามารถที่จะบอกถึงผลการปฏิบัติงาน ที่จะเกิดขึ้นในอีกตำแหน่งหนึ่งได้ เนื่องด้วยงานในแต่ละตำแหน่งก็ต้องการทักษะของความรู้ ความรู้ ที่แตกต่างกันไป

2. การเสนอแนะจากบุคลากรในปัจจุบัน แหล่งที่สามารถเป็นที่น่าเชื่อถือได้ในการเติมเต็มตำแหน่งงานที่ว่าง ก็คือ การเสนอแนะจากบุคลากรในปัจจุบัน ด้วยการที่บุคลากรนั้นชี้แจงถึงข้อดีของผู้สมัครและคุณสมบัติที่ดีของผู้สมัครคนนั้นมีอยู่ให้แก่สถานศึกษาได้รับทราบ อาจจะทำเป็นหนังสือแนะนำตัวและส่งเสริมให้พวกเขาเข้ามาสมัครแข่งขันชิงตำแหน่งที่ว่าง แต่ข้อเสียก็คือเกิดการไม่ยอมรับกันขึ้น เมื่อบุคลากรรู้จักกันหรือเพื่อนต้องมาเป็นหัวหน้า

3. การรับสมัครจากบุคลากรเก่าและผู้สมัครคนเก่า บุคลากรเก่าและผู้สมัครคนเก่าเป็น แหล่งภายในที่ดีอีกแหล่งหนึ่ง เพราะทั้งสองกรณีเป็นการประหยัดเวลา เพราะเรามีข้อมูลอยู่แล้ว ทำให้สามารถทราบรายละเอียดเกี่ยวกับตัวของบุคลากรนั้นเป็นอย่างดี และบุคลากรเหล่านี้ย่อมมีความเข้าใจในลักษณะของงานและนโยบายของโรงเรียนได้เป็นอย่างดีอยู่แล้ว จึงทำให้มีการปรับตัว ในโรงเรียนเป็นไปได้เหมาะสมกว่า แต่มีข้อเสียคือ ทำให้ขาดความคิดเห็นแปลก ๆ ใหม่ ๆ ที่อาจจะ ได้รับจากบุคคลภายนอก ซึ่งอาจมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่แตกต่างกันออกไป และ ดีกว่าบุคลากรในโรงเรียนที่มีอยู่แล้วก็ได้

จากข้อความข้างต้น สรุปได้ว่า การสรรหาเป็นกระบวนการในการสรรหาและกระตุ้นจิตใจให้บุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่ง มาสมัครในตำแหน่งที่เราต้องการ คัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ยึดถืออุดมการณ์ หลักแห่งความดีงาม มีคุณธรรม จริยธรรม และตรงตามตำแหน่งที่ว่าง ให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับระบบผลิตครู ระบบพัฒนาครู และใบประกอบวิชาชีพครู มีระบบการสรรหาที่เป็นธรรมด้วยความปรารถนาดีใช้คำพูดที่สุภาพเมื่อสนทนาพูดคุยในการจัด

บุคลากรเข้าปฏิบัติงานในองค์กรกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าหน่วยงานจะได้บุคลากรที่มีความสามารถตรงกับความต้องการที่กำหนดไว้ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

3. ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3.1 ความหมายการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานอย่างมาก เพราะเมื่อได้รับการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้มาปฏิบัติงานแล้วก็ได้หมายความว่าสามารถปฏิบัติงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นจะต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ ดังนั้นกระบวนการและเทคนิควิธีที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในหน่วยงานหรือองค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการกิจกรรมที่หลากหลายโดยพิจารณาจากปัจจัยแวดล้อมและองค์ประกอบอื่นๆ เพื่อสนองความต้องการของหน่วยงานและองค์การในการดำเนินการพัฒนาบุคคลของหน่วยงาน หรือองค์กรจะบรรลุผลสำเร็จได้นั้นผู้ที่มีหน้าที่จัดดำเนินการพัฒนาบุคคลต้องมีหลักในการจัดและเมื่อนักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายและแนวทางไว้หลายประการ ดังนี้

สมาน รังสิโยภักดิ์ (2540, หน้า 51) ได้อธิบายความหมายของการพัฒนาบุคคลไว้ว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะการทำงานดีขึ้น อีกนัยการหนึ่งการพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุบนิสัยและวิธีการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 17) การจัดกิจกรรมให้บุคลากรได้รับการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเองสามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น

- 1) การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนางานด้านวิชาชีพเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสอนแบบใหม่ๆ เช่นการสร้างชุดการสอนแบบศูนย์เรียน บทเรียนสำเร็จรูปการสอนโดยใช้สื่อสมัยใหม่
- 2) การหมุนเวียนครูสอนในโรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียน
- 3) การสังเกตการณ์สอน การไปศึกษาดูงานจากครูผู้สอนดีเด่น
- 4) การส่งเสริมสนับสนุนให้ลาศึกษาต่อหรือไปฝึกอบรมในสาขาวิชาตามความสนใจ
- 5) การประเมินความก้าวหน้าการปฏิบัติงานและปรับปรุงงาน
- 6) การให้การนิเทศแนะนำช่วยเหลือ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 73) กล่าวว่าการพัฒนาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคคลให้มีความเจริญงอกงาม (Growth) ภายใต้ตัวบุคคลจนกระทั่งถึงระดับความรู้ความสามารถเป็นใหญ่ (Mature) ที่เราต้องการ การพัฒนาที่ดีจะสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงองค์การและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคคลในองค์การและพฤติกรรมอันพึงประสงค์ที่เปลี่ยนแปลงนั้น ต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ค่อนข้างถาวร โดยใช้เทคนิควิธีการพัฒนาในรูปแบบต่างๆ ดังนี้

แนวทางและกิจกรรมพัฒนาบุคลากรนั้น หน่วยงานและองค์การจะดำเนินการได้ในหลายลักษณะทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการและองค์ประกอบของหน่วยงานและองค์การกล่าวคือ

- 1) พื้นฐานเดิมของบุคลากร
- 2) ความต้องการของโรงเรียน
- 3) ระดับหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนา
- 4) กำลังงบประมาณหรือการสนับสนุนของผู้บริหารและหน่วยงาน

รูปแบบทั่วไปของการพัฒนา อาจจัดได้ในรูปแบบต่างๆดังนี้

(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, 2531, หน้า 17)

- 1) การจัดอบรมเพิ่มเติม เป็นการพัฒนาที่จัดได้ค่อนข้างง่ายและไม่ค่อยสิ้นเปลืองงบประมาณมากนัก
- 2) การศึกษาดูงาน เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาดูงาน การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานขององค์การในลักษณะคล้ายคลึงกัน เช่นการศึกษาดูงานในโรงเรียนที่ได้รับการยกย่องว่าดีเด่นในด้านจัดการเรียนการสอน
- 3) การสัมมนา เป็นการประชุมร่วมกันเพื่อศึกษาค้นคว้าเรื่องต่างๆ ซึ่งอาจจะแบ่งกลุ่มศึกษาที่กำหนดไว้ แล้วนำผลศึกษาเสนอที่ประชุมใหญ่
- 4) การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการพบปะการประชุมปรึกษาหารือกัน เพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติในระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ในงานนั้นมาแล้วและมีความสนใจในการที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน
- 5) การศึกษาต่อ จัดเป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร โดยที่ผู้ที่ได้ศึกษาต่อมีโอกาสทั้งในด้านการได้รับความรู้ แนวคิดใหม่ๆ และการเพิ่มวุฒิทางการศึกษาด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสศึกษาต่อ
- 6) การบรรยายหรือการให้ความรู้พิเศษเป็นครั้งคราว การดำเนินการวิธีนี้ผู้บริหารอาจเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้ในด้านต่างๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานสนใจ

การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีแนวปฏิบัติดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2536, หน้า 80-81)

- 1) ศึกษาความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาบุคลากร
- 2) วางแผนการพัฒนาบุคลากร
- 3) การพัฒนาและการธำรงรักษาบุคลากร
- 4) บุคลากรนำความรู้ที่ได้มาเผยแพร่
- 5) ผู้บริหารใช้วิธีต่างๆ ให้ผู้ไปรับการพัฒนานำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานของตน
- 6) ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในเรื่องนั้นๆ เพื่อพิสูจน์ผลและนำไปเป็นข้อมูล

ในการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

ในอีกส่วนหนึ่งด้วยอนึ่งในการพัฒนาบุคลากรนอกจากได้เสนอแนะแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนอาจดำเนินการในขอบข่ายที่กว้างขวางออกไปตามความเหมาะสม เช่น

- 1) การสำรวจข้อมูลต่างๆ ของบุคลากรเพื่อจะพิจารณาดำเนินการพัฒนาและดำรงรักษาให้ทั่วถึง
- 2) ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูง
- 3) ส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมอบรม
- 4) จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรขึ้นเองในรูปแบบของการประชุม อบรม สัมมนาการพัฒนาบุคลากร

สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรยึดแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

- 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา
- 2) ปฏิบัติตามยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ กลยุทธ์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแผนพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของ สพฐ. และ สพท. ดังนี้
 - 2.1) ศึกษาบริบทความต้องการการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 2.2) พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงทุกระดับ
 - 2.3) จัดทำแผนพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาระยะ 3-5 ปีและแผนปฏิบัติการประจำปีแต่ละปีที่สอดคล้องกับแผนหรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงานระดับเหนือขึ้นไป
 - 2.4) เร่งรัดพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาให้ครบทุกกลุ่มเป้าหมาย
 - 2.5) ส่งเสริม สร้างและขยายเครือข่ายการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 2.6) ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการให้พัฒนาตนเองและยกย่องเชิดชูเกียรติ

3) สนับสนุนให้มีการจัดตั้งกองทุนและระดมทรัพยากร ไปใช้ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย

4) วิเคราะห์ วิจัย เพื่อนำผลไปดำเนินการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนาต่อไป การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน การเตรียมบุคคลให้พร้อมและมีความสามารถนำวัตถุประสงค์และนโยบายของหน่วยงานไปประพฤติปฏิบัติอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพ ย่อมเป็นยอดปรารถนาของหน่วยงานและเป็นสิ่งที่หน่วยงานจะต้องธำรงรักษาระดับความประพฤติและการปฏิบัติดังกล่าวไว้ให้อยู่ในระดับมาตรฐาน ด้วยการพัฒนาที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพตลอดเวลา การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีหลายรูปแบบ เช่น

4.1) การพัฒนาก่อนประจำการ (Pre service training) การมอบหมายหน้าที่ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ได้รับการบรรจุและการแต่งตั้งปฏิบัติงาน ให้ผู้บังคับบัญชาแจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพ มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ระเบียบแบบแผนหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติราชการบทบาทหน้าที่ของข้าราชการในฐานะเป็นพลเมืองดี

4.2) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาระหว่างปฏิบัติราชการหรือประจำการ (In service training หรือ On the job training) แนวทางในการปฏิบัติในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาระหว่างปฏิบัติราชการหรือประจำการ เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่กำหนดไว้เป็นเป้าหมาย สามารถดำเนินการได้ ดังนี้

4.2.1) การส่งเสริมสนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามมาตราที่ 27 (3) เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาทุกระดับ คือ ทั้งระดับเขต พื้นที่การศึกษาและระดับสถานศึกษา

4.2.2) การเสริมสร้างและพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีวินัย ป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทำผิดวินัย โดยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การฝึกอบรมการสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจหรืออื่นใดในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึกและพฤติกรรมของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปในทางมีวินัย (ตามมาตราที่ 95) ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาทุกระดับ คือ ทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับสถานศึกษา

4.2.3) การพัฒนาอย่างเข้มสำหรับตำแหน่งครูผู้ช่วยเป็นเวลาสองปี ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครู (ตามมาตราที่ 56) ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา แต่ในการดำเนินการจะต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.2.4) การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ (ตามมาตราที่ 97)

4.2.5) ก่อนแต่งตั้งผู้ได้บังคับบัญชาให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งและบางวิทยฐานะ ให้พัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลความก้าวหน้าแก่ราชการ (ตามมาตราที่ 80)

4.2.6) การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาที่ไม่ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ตามมาตราที่ 65 วรรคสอง) ผู้บังคับบัญชาสามารถดำเนินการพัฒนาผู้อยู่ได้บังคับบัญชาตามวิธีการที่ได้กล่าวมาแล้ว แต่จะดำเนินการอย่างไรจะต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติ

4.3) การศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติงานวิจัย มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

4.3.1) การศึกษาต่อ ได้แก่ การศึกษาต่อภายในประเทศ ประกอบด้วย การลาศึกษาต่อภาคปกติ ภาคนอกเวลา โดยไม่ใช้เวลาราชการ/โดยใช้เวลาราชการบางส่วนและภาคฤดูร้อน การลาศึกษาต่อ ณ บางประเทศ

4.3.2) การฝึกอบรม ได้แก่ การฝึกอบรมภายในประเทศ การฝึกอบรม ณ ต่างประเทศ

4.3.3) การดูงาน ได้แก่ การดูงานภายในประเทศ การดูงาน ณ ต่างประเทศ

4.3.4) การปฏิบัติการวิจัย ได้แก่ การปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศ การปฏิบัติการวิจัย ณ ต่างประเทศ

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2554 : 25) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วได้เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ จึงมีหน้าที่ที่จะต้อง กระตุ้นส่งเสริมโดยเป็นผู้จัดหรือให้ผู้อื่นช่วยดำเนินงานพัฒนาขึ้น ซึ่งมีวิธีการดังนี้

1. จัดให้มีการปฐมนิเทศครูใหม่ เพื่อให้ทราบวิสัยทัศน์ ปรัชญา วัตถุประสงค์ ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน สภาพของชุมชน ระเบียบข้อบังคับ สวัสดิการ และกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ฯลฯ

2. จัดให้มีบริการทางด้านการสอน เช่น แนะนำให้ใช้หรือผลิต สื่อทัศนูปกรณ์ จัดห้องสมุด โต๊ะเก้าอี้สำหรับครู แนะนำชี้แจงแหล่งวัสดุและวิทยากรภายนอก

3. จัดให้ครูใหม่สังเกตการณ์สอนของครูอาวุโสที่มีประสบการณ์การสอน มานาน มีความสามารถและมีความเชี่ยวชาญทางการสอน

4. สังเกตการณ์สอนในชั้นเพื่อนช่วยเหลือครู มิใช่เป็นการจับผิด

5. ให้ครูได้เยี่ยมเยียนดูการสอน และการดำเนินงานของโรงเรียนอื่น ที่อยู่ใกล้เคียงหรือต่างจังหวัด

6. ให้ครูได้เยี่ยมดูการสอนของครูในชั้นอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นชั้นระดับ เดียวกันหรือต่างระดับกัน

7. เปิดโอกาสให้ครูได้ดูการสาธิตการสอนจากผู้เชี่ยวชาญหรือครูด้วย กันเองหรือถ้าผู้อำนวยการมีความสามารถและได้รับการร้องขอจากครู ก็อาจสาธิตให้ดูเอง
8. กลุ่มโรงเรียนใช้ประโยชน์ในการมีกลุ่มของโรงเรียนร่วมมือ และช่วยเหลือกันเอง ทางด้านวิชาการ
9. จัดให้มีสัปดาห์แห่งความก้าวหน้าทางวิชาการ อาจจะให้ครูผู้เชี่ยวชาญ ในโรงเรียนหรือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก มาบรรยายในหัวข้อเรื่องที่ครูส่วนใหญ่มีความต้องการ หรือ สนใจ
10. จัดให้มีกลุ่มอภิปรายย่อย ๆ ตามความสนใจของครู อภิปรายเกี่ยวกับ วิธีสอนต่าง ๆ เป็นต้น
11. จัดให้มีการประชุม อบรม ในระหว่างฤดูร้อนประมาณ 1-2 สัปดาห์
12. ส่งครูไปร่วมในการอบรมต่าง ๆ เมื่อมีกำลังและโอกาส
13. รับวารสารทางวิชาการต่าง ๆ ไว้ให้ครูได้ศึกษา ค้นคว้า โดยจัดไว้ในที่ ที่ครูหยิบอ่านได้สะดวก
14. แนะนำครูให้เข้าเป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ
15. ให้คำปรึกษาหารือในเรื่องส่วนตัวและด้านวิชาการแก่ครู ทั้งเป็นรายบุคคลและ เป็นกลุ่ม
16. ถ้ามีโอกาสก็สนับสนุนให้ครูไปศึกษาต่อเพิ่มเติม
17. สร้างบรรยากาศทางวิชาการให้เกิดขึ้นในหมู่ครู เช่น จัดเที่ยงวัน สนทนา มีปาฐกถาเป็นบางครั้ง เชิญบุคคลภายนอกหรือผู้ปกครองนักเรียนที่มีความรู้ในบางเรื่อง มาร่วมสนทนาด้วย
18. ส่งเสริมให้ครูเขียนบทความทางวิชาการไปลงหนังสือวารสารต่าง ๆ
19. นำครูไปทัศนศึกษาสถานศึกษาที่ที่จะให้ความรู้ทางวิชาการเพิ่มเติม และเป็นประสบการณ์ตรงกับครูอีกด้วย
20. จัดรายการเล่าสู่กันฟังหรือเขียนสู่กันอ่าน โดยผู้อำนวยการกำหนดให้ ครูคนหนึ่งอ่านหนังสือที่เป็นประโยชน์ทางวิชาการ แล้วให้ครูมาพูดทางวิชาการ แล้วให้ครูมา พูดคุยหรือเขียนย่อให้ครูคนอื่น ๆ ได้ฟังหรือได้อ่าน

รจนา อุปทุม (2556 : 22) กล่าว การเสริมสร้างสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติ หรือการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ประสบการณ์เพื่อเพิ่มความชำนาญอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานตลอดจนสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร แสวงหาความรู้ทั้งด้วยตนเองหรือจากผู้ที่เชี่ยวชาญ โดยการเข้ารับการฝึกอบรม และพัฒนาตามหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกเน้นต่อยอดเพื่อการพัฒนาให้เกิดประโยชน์สร้างทัศนคติเชิงบวก ทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่องพุดแนะนำแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ด้วยเหตุผล ด้วยสติปัญญา เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้สูงขึ้น มีเกณฑ์การประเมินความก้าวหน้าการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกันจากข้อความข้างต้น

4. วินัยและการรักษาวินัย

4.1 ความหมายวินัยและการรักษาวินัย

วิลาวรรณ รพีพิศล (2554, หน้า 329) ได้ให้ความหมายของวินัยในการทำงาน คือ ระเบียบ คำสั่งหรือข้อบังคับที่นายจ้างกำหนดขึ้นเพื่อควบคุมความประพฤติ และการ ทำงานของลูกจ้างให้สามารถทำงานให้กับนายจ้างได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถทำงาน ร่วมกับลูกจ้างอื่น ๆ ได้อย่างราบรื่น วินัยจึงเป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างหนึ่ง ของนายจ้างและเป็นเครื่องแสดงถึงอำนาจในการบังคับบัญชาของนายจ้าง

รจนา อุปทุม (2556, หน้า 24) กล่าวว่า วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง การเสริมสร้างและพัฒนาให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวินัยในตนเอง และการป้องกันไม่ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำความผิดวินัย

จิรภัทร เชียงทอง (2557, หน้า 25) ได้สรุปความหมายของวินัยและการรักษา วินัย การรักษาวินัย ได้แก่ การที่ข้าราชการปฏิบัติตามวินัย การป้องกันมิให้ข้าราชการกระทำความผิด วินัยและดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการผู้กระทำความผิด โดยผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำ ส่งเสริมให้ ข้าราชการครู มีวินัยในการสร้างเงื่อนไขและปัจจัยต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นในตัวครู โดยใช้วิธีการต่าง ๆ มีการฝึกอบรม เป็นต้น

โนริย์ ทรัพย์โสภณ (2559, หน้า 24) กล่าวว่า วินัยและการรักษาวินัย ของสถานศึกษาเป็นการป้องกันมิให้ข้าราชการ ผู้ปฏิบัติงาน กระทำ ผิดวินัย เป็นการคาดหวังให้ บุคคล ประพฤติปฏิบัติตนในสิ่งที่ถูกสถานศึกษาต้องมีมาตรการที่ชัดเจนในการที่จะให้บุคลากร ยึดและรักษาระเบียบวินัยโดยการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความรู้ใหม่ ๆ ทันเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยการเข้าฝึกอบรม หลักสูตรที่เกี่ยวกับระเบียบวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ ให้กำลังใจในการ ปฏิบัติหน้าที่และงานที่รับผิดชอบหรือให้บุคลากรเข้าใจขั้นตอนการดำเนินการทางวินัย ต้องออกกฎเกณฑ์ ระเบียบต่าง ๆ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการออกกฎระเบียบด้วย

จากข้อความข้างต้น สรุปได้ว่า การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจรรยาบรรณ หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้ปฏิบัติตามระเบียบ คำสั่งหรือข้อบังคับคุณธรรม และจรรยาบรรณที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดขึ้น โดยผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำและใช้วิธีการต่าง ๆ มาสนับสนุน เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้ข้าราชการ ผู้ปฏิบัติงาน กระทำผิดวินัย และมีคุณธรรม และจรรยาบรรณตามที่หน่วยงานต้นสังกัดต้องการ

4.2 วินัยและการลงโทษ

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556, หน้า 80) ได้เสนอ แนวทางในการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ซึ่งเมื่อพิจารณาประสิทธิผลการบริหารงาน บุคคลในการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ จากแนวทางดังกล่าวแล้ว ประกอบด้วย

4.2.1 การทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.2.1.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัย ไม่ร้ายแรง ในฐานะผู้บังคับบัญชา กรณีมีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.2.1.2 มีการพิจารณาลงโทษวินัย หากปรากฏผลการสอบสวนว่า ผู้ได้บังคับบัญชาการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด

4.2.1.3 มีการรายงานผลการพิจารณาลงโทษทางวินัยไปยัง อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ก.ค.ศ. พิจารณาตามลำดับ แลแต่กรณี ภายในระยะเวลาที่กำหนด

4.2.2 การทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

4.2.2.1 มีการดำเนินการสืบสวนขอเท็จจริงเบื้องต้นในกรณีที่มีมูล ที่ควรกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงไม่ชัดเจน

4.2.2.2 กรณีมีมูลกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงของครูผู้ช่วยและครู ที่ไม่มีวิทยฐานะให้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงในฐานะ ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งหรือรายงานต่อผู้มีอำนาจแล้วแต่กรณี

4.2.2.3 มีการประสานกับหน่วยงานการศึกษาอื่นและกรรมการ สอบสวน กรณีมีการกระทำผิดวินัยร่วมกัน

4.2.2.4 มีการพิจารณาสถานโทษหรือสั่งลงโทษตามอำนาจหน้าที่ ที่กฎหมายกำหนดกรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.2.2.5 มีการรายงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือเสนอสถานโทษไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรณีเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงของครูผู้ช่วยและครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

4.3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในการสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556, หน้า 81) ได้เสนอ แนวทางในการสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ซึ่งเมื่อพิจารณาประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคลในการสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนจากแนวทาง ดังกล่าวแล้ว ประกอบด้วย เมื่อมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีกระทำความผิดวินัย อย่างร้ายแรงและมีเหตุสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนให้ดำเนินการภายในขอบเขตอำนาจตามที่กฎหมายกำหนด ในกรณีตำแหน่งครูผู้ช่วยและตำแหน่งครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะ

4.4 ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในการรายงานการดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556, หน้า 81) ได้เสนอ แนวทางในการรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ซึ่งเมื่อพิจารณาประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคลในการรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ จากแนวทางดังกล่าว แล้วประกอบด้วย มีการเสนอรายงานการลงโทษทางวินัยและการลงโทษให้ดำเนินการแก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และอ.ก.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.5 ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในการอุทธรณ์และการร้องทุกข์

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556, หน้า 81) ได้เสนอ แนวทางในการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ ซึ่งเมื่อพิจารณาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในการ อุทธรณ์และการร้องทุกข์ จากแนวทางดังกล่าวแล้วประกอบด้วย

4.5.1 การอุทธรณ์ มีการรับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา แล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนด เพื่อพิจารณาในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่าน หัวหน้าสถานศึกษา

4.5.2 การร้องทุกข์มีการรับเรื่องร้องทุกข์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องร้องทุกข์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา

4.6 ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556, หน้า 81) ได้เสนอแนวทางในการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเมื่อพิจารณาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในการส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จากแนวทางดังกล่าวแล้ว ประกอบด้วย

4.6.1 เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

4.6.2 มีการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัยในตนเอง

4.6.3 มีการป้องกันไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย

จากการศึกษาประสิทธิภาพการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจรรยาบรรณ สรุปได้ว่าการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจรรยาบรรณ หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้ปฏิบัติ ตามระเบียบ คำสั่งหรือข้อบังคับคุณธรรมและจรรยาบรรณที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดขึ้น มี (1) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ประกอบด้วย มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน การกระทำผิดวินัย การพิจารณาลงโทษวินัย การรายงานผลการพิจารณาลงโทษทางวินัย (2) การสั่งพักราชการ และการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ประกอบด้วย มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการสอบสวน การกระทำ ความผิดวินัยอย่างร้ายแรงและมีเหตุสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนให้ดำเนินการ ภายในขอบเขตอำนาจตามที่กฎหมายกำหนด (3) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ประกอบด้วย การเสนอรายงานการ ลงโทษทางวินัยและการลงโทษตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด (4) การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ ประกอบด้วย มีการรับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัย และมีการรับเรื่องร้องทุกข์ในสถานศึกษาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนด (5) การส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย การเป็นตัวอย่างที่ดี แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา มีการเสริมสร้างและพัฒนาให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัยในตนเองและมีการป้องกันไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย

5. การออกจากราชการ

5.1 ความหมายการออกจากราชการ

พระแสง ปภัสสร (วงศ์พันธุ์เสือ) (2554, หน้า 58) กล่าวว่า การออกจาก ราชการ หมายถึง การที่บุคคลผู้นั้นพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงาน ของทางราชการ ซึ่งอาจเกิดขึ้นตามสภาพที่ไม่อาจเป็นข้าราชการต่อไปได้ เนื่องมาจากการลาออก การลดจำนวนพนักงาน ล้างาน การออกเพราะมีเหตุเสียหาย เกษียณอายุ หรือทุพพลภาพ และตาย หรือตามความประสงค์ ของตัวข้าราชการเอง หรือตามดุลยพินิจ ของผู้บังคับบัญชา เพื่อประโยชน์ของทางราชการ ซึ่งกรณีนี้ ต้องเป็นไปตามเงื่อนไข หลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.พ. กำหนดไว้ในกฎหมาย

ภักวี พิหาคำ (2555, หน้า 35) กล่าวว่า การออกจากราชการ หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานพ้นจากอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบจากหน่วยงาน หรือองค์กรที่สังกัดไป อันมีสาเหตุจากหลายประการ ทั้งที่สมัครใจพ้นจากงานเอง หรือไม่สมัครใจ

โนริย์ ทรัพย์โสภณ (2559, หน้า 25) กล่าวว่า การออกจากราชการ หมายถึง การพ้นสภาพการเป็นข้าราชการ ลูกจ้าง หรือผู้ปฏิบัติงานในส่วนราชการ ซึ่งอาจเกิดจาก ความเจ็บป่วยที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ หรือเหตุอื่น ๆ การลาออก หรือไล่ออก การบริหารงานบุคลากรยังต้องคำนึงถึง การจัดหาระเบียบข้อกฎหมายเกี่ยวกับการย้าย โอน การลาออก การเกษียณอายุราชการไว้บริการแก่ผู้ร่วมงานเป็นการอำนวยความสะดวก รวมถึง การประพุดิตนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ

พรทิพย์ เอี่ยมมมาลา (2556, หน้า 44) กล่าวว่า การลาออกจากราชการเป็น การดำเนินการเกี่ยวกับการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ ราชการ ซึ่งเป็นอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการสถานศึกษาในการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ สอบสวนการพิจารณา

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556, หน้า 81) ได้เสนอ แนวทางในการออกจากราชการ ซึ่งเมื่อพิจารณาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในการออกจาก ราชการจากแนวทางดังกล่าวแล้วประกอบด้วย

1. การอนุญาตการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด หรือรับเรื่องการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในฐานะผู้มี อำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งพิจารณาแล้วแต่กรณี

2. การสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการใน ในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งหรือเสนอให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาแล้วแต่ กรณี

จากข้อความข้างต้น สรุปได้ว่า การออกจากราชการ หมายถึง การพ้นสภาพ จาก การปฏิบัติงานของครู ซึ่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยสาเหตุหลายประการ เช่น การไล่ออก การลาออก การเกษียณอายุราชการ เป็นต้น

2.3 แนวคิดทฤษฎีการมีส่วนร่วม

2.3.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

คำว่า การมีส่วนร่วม (Participation) โดยทั่วไปจะมีความหมายที่หลากหลายสำหรับความหมายที่พูดถึงในด้านการพัฒนาหรือการจัดการศึกษาจะหมายถึงการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเช่นผู้ปกครองนักเรียนบุคลากรในสถานศึกษาประชาชนคณะกรรมการสถานศึกษาบุคคลทั่วไปองค์กรของรัฐองค์กรเอกชนและสถาบันทางสังคมต่างๆ การมีส่วนร่วมอาจมีหลายระดับหรือหลายลักษณะตั้งแต่การมีส่วนร่วมระดับองค์กรไปจนถึงระดับบุคคลโดยที่การมีส่วนร่วมนี้ได้มีนักวิชาการสาขาต่างๆให้ความหมายไว้อย่างหลากหลายดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2550, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือกันในการพัฒนาปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ

ลลิตา ปวะบุตร (2555, หน้า 8) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจการต่าง ๆ สนับสนุนตัดสินใจ กำหนดการวางแผนอย่างมีระบบ กำหนดนโยบาย มีการติดตามผลและประเมินผลร่วมกันนำผลการปฏิบัติไปปรับปรุงพัฒนางานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นไป

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 228) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกับการดำเนินกิจการและการตัดสินใจ ซึ่งก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กรหรือเครือข่าย เพราะมีผลในทางจิตวิทยาเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมย่อมเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร ความคิดเห็นถูกรับฟังและนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนา และที่สำคัญผู้ที่มีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโครงการหรือองค์การ ความรู้สึกเป็นเจ้าของจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กรและหน่วยงานที่ดีที่

สุดโชติ บดีรัฐ (2558, หน้า 34) ได้ให้ความหมายของ การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์กร

นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ (2560, หน้า 174) ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารโดยให้บุคคล ในองค์กรหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการ การตัดสินใจ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญ ในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการบริหารงานมีความสำคัญของการ บริหารงานแบบมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน

ในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวังและกระบวนการการตัดสินใจสามารถรองรับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้กว้างขวางและเกิดการยอมรับได้เป็นหลักการของ การบริหารงานที่ผลต่อการดำเนินการเชิงวิเคราะห์ ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจได้ ลดช่องว่างของระบบการสื่อสารในองค์กรและจัดปัญหาความขัดแย้ง

Arnstein (1969, p. 219) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วมที่มีคุณภาพนั้นผู้เข้าไปร่วมจะต้องมีอำนาจและการควบคุมอย่างแท้จริง ในอันที่จะกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บังเกิดผลขึ้นมามีใช้เพียงแต่เขาไปมีส่วนร่วมเฉยๆ

Douglass (1970, p. 90) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม (participation) ว่าเป็นคำที่มีความหมายกว้างและใช้ในบริบทที่แตกต่างกัน นักการศึกษาใช้คำนี้ในการอ้างอิงถึงการมีส่วนร่วมในเหตุการณ์ กิจกรรม หรือโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา นักรัฐศาสตร์ใช้คำนี้ในความหมายของการเข้าร่วมกับสถาบันทางการเมืองของชุมชน เช่นการออกเสียงเลือกตั้ง นักสังคมวิทยาใช้ในความหมายของการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ส่วนกลุ่มอื่นๆ ใช้คำนี้ในความหมายของการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

Reeder (1973, p. 72) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วมว่าเป็นการเข้าไปร่วมพบปะสังสรรค์ทางสังคม ซึ่งรวมทั้งการมีส่วนร่วมของปัจเจกบุคคลและของกลุ่มด้วย

Berkley (1975, p. 200) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึงการที่ผู้นำอนุญาตให้ผู้ตาม เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุดเท่าที่จะมากได้

Cohen and Uphoff (1977, p. 6) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมในทัศนะของการพัฒนาชนบทว่า การมีส่วนร่วมจะต้องประกอบด้วยการมีส่วนร่วมเกี่ยวของประชาชน 4 ประการได้แก่ การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจว่า จะทำอะไร และทำด้วยวิธีการอย่างไร มีส่วนในการดำเนินโครงการตัดสินใจในการให้ทรัพยากรสนับสนุนโครงการและการร่วมมือกับองค์กรหรือกลุ่มกิจกรรมเป็นการเฉพาะ มีส่วนในการแบ่งปันผลประโยชน์อันเกิดจากโครงการพัฒนา และ มีส่วนในการประเมินโครงการ

Whang (1981, pp. 91-92) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึงกระบวนการเข้าไปดำเนินงานของบุคคลหรือของกลุ่มเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความสนใจของตน หรือเพื่อให้การสนับสนุนทางด้านกำลังงาน หรือทรัพยากรต่อสถาบัน หรือระบบที่ครอบคลุมการดำเนินชีวิตของพวกเขา

United Nation (1981, p.5) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึงการสร้างโอกาสให้สมาชิก ทุกคนของชุมชน และสมาชิกในสังคมที่กว้างกว่า สามารถเขามามีส่วนร่วมช่วยเหลือ และเขามามีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินกิจกรรมในการพัฒนา รวมทั้งมีส่วนร่วมได้รับประโยชน์จากผลของการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน

White (1982, p. 11) ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วมประกอบด้วย 3 มิติด้วยกัน มิติที่หนึ่ง คือการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอะไรควรทำ และทำอย่างไร มิติที่สองมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนา การลงมือปฏิบัติการตามที่ได้ตัดสินใจ และมิติที่สาม มีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงานและยังมีอีกมิติหนึ่งที่นาจะพิจารณาเป็นมิติที่สี่คือการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

สรุปได้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมคือ กระบวนการที่การส่งเสริมให้ประชาชนหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องเขามามีส่วนในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารหน่วยงาน มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา เริ่มตั้งแต่การสร้าง ความตระหนักร่วมกัน การร่วมคิดร่วมวางแผน ร่วมมือติดตามประเมินผล ร่วมมือปรับปรุงแก้ไขพัฒนาาร่วมกัน ตลอดจนการร่วมรับผลประโยชน์ โดยอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่

2.3.2 กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม

กรมสามัญศึกษา (2543, หน้า 6) ได้สรุปขั้นตอนของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่ามี 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมคิดริเริ่มและตัดสินใจ
2. การมีส่วนร่วมวางแผน
3. การมีส่วนร่วมดำเนินการ
4. การมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผล
5. การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์จากการจัดการศึกษาของโรงเรียน

จินตวิร์ เกษมสุข (2554, หน้า 4) เสนอลักษณะที่สำคัญของการมีส่วนร่วมว่าเป็นเรื่องของกระบวนการซึ่งได้สรุปถึงขั้นตอนของการมีส่วนร่วมได้ 4 ขั้นตอนหลักๆ ดังนี้

1. มีส่วนร่วมในการคิด ศึกษา และค้นคว้า หาปัญหาและสาเหตุของปัญหา ตลอดจนความต้องการของชุมชน
2. มีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบาย หรือแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม เพื่อลดและแก้ไข ปัญหา
3. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการจัดหรือปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย
4. มีส่วนร่วมในการควบคุม ติดตาม และประเมินผลการทำงาน

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554, หน้า 282) ได้แบ่งประเภทของการมีส่วนร่วม ไวดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (decision making) ในกระบวนการตัดสินใจนั้น ประการแรกสุด คือ การกำหนดความต้องการ และ จัดลำดับความสำคัญแบ่งเป็นการตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผน และการปฏิบัติตามที่วางไว้
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (implementation) ในส่วนนี้ได้มาจากคำถามที่ว่า ใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้าง และจัดทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากรและการประสานงาน เป็นต้น
3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (benefits) นอกจากจะพิจารณาถึงผลประโยชน์ในเชิงปริมาณ และคุณภาพแล้ว จะต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (evaluation) สิ่งสำคัญจะต้องสังเกต คือความเห็น (views) ความชอบ (preferences) และความคาดหวัง (expectations) ซึ่งมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่างๆ

Cohen และ Uphoff (1980, pp. 7-10) กล่าวว่า ขั้นตอนการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประการแรกที่จะต้องกระทำก็คือการกำหนดความต้องการ และการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบายและประชากรที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจช่วงดำเนินการวางแผน และการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ในส่วนที่เป็นองค์ประกอบของการดำเนินงาน โครงการนั้นจะได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารงานและประสานงาน และการขอความช่วยเหลือ เป็นต้น

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ในส่วนที่เกี่ยวกับผลประโยชน์นอกจากความสำคัญของผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้ว ยังต้องพิจารณาถึงการกระจายและประโยชน์ในกลุ่มด้วย ผลประโยชน์ของโครงการนี้ จะรวมทั้งผลประโยชน์ในทางบวกและผลที่เกิดขึ้นในทางลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์และเป็นโทษได้ทั้งต่อบุคคลและสังคม

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนั้นสิ่งสำคัญที่จะต้องสังเกตก็คือ ความเห็น (Views) ความชอบ (Preference) และความคาดหวัง (Expectations) ซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่างๆ ได้

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือการที่บุคคลทุกฝ่ายได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการมีส่วนร่วมในการมีมติริเริ่มและตัดสินใจ การมีส่วนร่วมวางแผน การมีส่วนร่วมดำเนินการ การมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผลและการมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์จากการจัดการศึกษาของโรงเรียน

2.3.4 รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

รูปแบบในการบริหารแบบมีส่วนร่วมหรือที่นักวิชาการบางท่านเรียกว่าแบบแผนการบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้ หมายถึง วิธีการในการบริหารที่ให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งมีรูปแบบแตกต่างกันออกไป ซึ่งรูปแบบและวิธีการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีนักการศึกษาได้กล่าวไว้หลายท่านหลายแนวทาง ได้แก่

จินตวิรี เกษมสุข (2554, หน้า 3) เสนอรูปแบบของการมีส่วนร่วมที่ดำเนินอยู่โดยทั่วไปสามารถสรุปได้เป็น 4 รูปแบบ คือ

1. การรับรู้ข่าวสาร (public information) ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องได้รับการ แจ้งให้ทราบถึงรายละเอียดของโครงการที่จะดำเนินการ รวมทั้งผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นทั้งนี้ การได้รับ แจ้งข่าวสารดังกล่าวจะต้องเป็นการแจ้งก่อนที่จะมีการตัดสินใจดำเนินโครงการ

2. การปรึกษาหารือ (public consultation) เป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมที่มีการจัดการหารือ ระหว่างผู้ดำเนินการโครงการกับประชาชนที่เกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบ เพื่อรับฟังความคิดเห็นและ ตรวจสอบข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความเข้าใจในโครงการและกิจกรรมมากขึ้น

3. การประชุมรับฟังความคิดเห็น (public meeting) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนและฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการหรือกิจกรรม และผู้มีอำนาจตัดสินใจในการทำโครงการหรือกิจกรรมนั้นได้ใช้เวที สาธารณะในการทำความเข้าใจ และค้นหาเหตุผลในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมในพื้นที่นั้น ซึ่งมีหลาย รูปแบบ ได้แก่

3.1 การประชุมในระดับชุมชน (community meeting) โดยจัดขึ้นในชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากโครงการ โดยเจ้าของโครงการหรือกิจกรรมจะต้องส่งตัวแทนเข้าร่วม เพื่ออธิบายให้ที่ประชุมทราบถึง ลักษณะโครงการและผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและตอบข้อซักถาม

3.2 การประชุมรับฟังความคิดเห็นในเชิงวิชาการ (technical hearing) สำหรับโครงการที่มีข้อโต้แย้งในเชิงวิชาการ จำเป็นจะต้องเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาจากภายนอกมาช่วยอธิบายและให้ความเห็น ต่อโครงการ ซึ่งผู้เข้าร่วมประชุมต้องได้รับทราบผลดังกล่าวด้วย

3.3 การประชาพิจารณา (public hearing) เป็นเวทีในการเสนอข้อมูลอย่างเปิดเผย ไม่มีการปิดบัง ทั้งฝ่ายเจ้าของโครงการและฝ่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากโครงการ ซึ่งจะต้องมีองค์ประกอบของผู้เข้าร่วมที่เป็นที่ ยอมรับ มีหลักเกณฑ์และประเด็นในการพิจารณาที่ชัดเจน และแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบทั่วกัน

4. การร่วมในการตัดสินใจ (decision making) เป็นเป้าหมายสูงสุดของการมีส่วนร่วมของ ประชาชน ซึ่งประชาชนจะมีบทบาทในการตัดสินใจได้เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของ คณะกรรมการที่ เป็นผู้แทนประชาชนในพื้นที่

โจเซฟ พุดติ (Joseph Putti, 1981, pp.162-167) ได้เสนอวิธีการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 7 วิธี คือ

1. การวางแผนแบบสแกนลอน (Scanlon Plan) เป็นวิธีการของ โจเซฟ สแกนลอน (Joseph Scanlon) ที่เขาใช้ในโรงงานเหล็กที่เขาทำอยู่ ซึ่งเขาใช้วิธีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิธีการลดต้นทุนการผลิต แล้วนำเอาส่วนที่ประหยัดได้มาแบ่งให้เป็นโบนัสแก่พนักงาน จึงนับว่า Scanlon ใช้การบริหารแบบมีการมีส่วนร่วม โดยใช้ระบบค่าจ้างเป็นแรงจูงใจ

2. การจัดการตนเอง (jishuKanri) หรือมีชื่อย่อว่า เจเคกรุป (JK Group) เป็นกลุ่มกิจกรรมในโรงงานเหล็กในประเทศญี่ปุ่น กลุ่มผู้ปฏิบัติงานจะรวมกลุ่มกันเป็นกลุ่มเล็ก ๆ เพื่อคิดหาแนวทางในการสร้างสรรค์และคลี่คลายปัญหา ผู้นำกลุ่มจะหมุนเวียนกันไปเรื่อย ๆ สมาชิกของกลุ่มจะมาจากงานโครงการต่างๆ มาปรึกษาหารือให้คำแนะนำกับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. การปรึกษาตามสายการบังคับบัญชา (Consultative Hierarchy) เป็นวิธีการที่ให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยผ่านเครือข่ายคณะกรรมการต่างๆ ซึ่งเป็นตัวแทนของกลุ่มต่างๆ ในบริษัทการแบ่งกลุ่มคณะกรรมการนั้นแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ

3.1 กลุ่มผู้แทน (The representative Committees)

3.2 กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน (The Work Council)

3.3 คณะกรรมการบริหาร (Executive Committees)

4. ทีกรุป (T-Group Training or sensitivity) เป็นการอบรมที่พยายามทำให้บุคคลตระหนักถึงตัวเองและผลกระทบของตัวเขาที่มีต่อบุคคลอื่น กล่าวคือ ให้ความไวต่อการรับรู้ถึงความรู้สึกของตัวเองไวต่อการรับรู้ถึงความรู้สึกของคนอื่น และมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้อย่างเหมาะสม ซึ่งการอบรมนี้จะช่วยส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม

5. คิวซีซี (QCC) ย่อมาจาก Quality Control Circle เป็นเรื่องของการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบ่งชี้และแก้ไข้ปัญหา สนับสนุนให้พนักงานทุกคนค้นหาปัญหา หาวิธีแก้ไข้ปัญหาและหาวิธีแก้้ปัญหานั้นไปดำเนินการ โดยพนักงานริเริ่มตัดสินใจดำเนินการมากกว่าเพียงคอยตอบสนองต่อ ข้อเสนอของฝ่ายบริหาร

6. การบริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับต่างๆ ในองค์กร (Multiple Management)ริเริ่มโดย ชาร์ลส แมคคอร์มิก (Charles McCormick) ซึ่งเห็นความสำคัญของแต่ละคนที่มีผลกระทบต่อการทำงาน การจัดการของเขาจึงเปิดโอกาสให้บุคคลที่หลากหลาย เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร และกระตุ้นความสำนึกให้มีส่วนร่วมในการบริหาร

7. Matrix or Collegial Approach and Team Building การบริหารแบบ Matrix หรือบางครั้งเรียกว่า การบริหารแบบโครงการ การบริหารแบบมีส่วนร่วมแบบนี้ จะกำหนดโครงการ เฉพาะงานขึ้นมาให้อำนาจการประสานงานกับพนักงานจากส่วนต่างๆ เพื่อทำงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์การปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานโดยวิธีการแบบนี้เป็นการปฏิบัติงานนอกเหนือจากงาน ประจำควบคุมไปกับการปฏิบัติงานโครงการ

Davis และ Newstrom (1989, pp. 243-248) ยังได้เสนอรูปแบบของการบริหารแบบ มีส่วนร่วมไว้ 7 รูปแบบ ดังนี้

1. การที่ผู้บริหารใช้วิธีการปรึกษาหารือกับบุคลากรเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นก่อนที่ผู้บริหารจะตัดสินใจ (Conductive Management : CM)
2. การที่ผู้บริหารให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากร (Democratic Management : DM)
3. การปรับสภาพการทำงานในรูปแบบของคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยลูกจ้างและ ฝ่ายบริหาร (Quality Circle : QC)
4. การกระตุ้นบุคลากรแต่ละคนให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานซึ่งจะเน้นการแก้ไข ปัญหาไปที่บุคลากรแต่ละคนมากกว่าการแก้ไขปัญหากลุ่มโดยรวม (Suggestion Programs : SP)
5. การใช้กลไกของกลุ่มเพื่อปรับปรุงการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับกลางในการ บริหารองค์การระดับสูง (Middle Management Committee : MMC)
6. การกำหนดของรัฐบาลให้คนงานมีส่วนร่วมได้หลายระดับในองค์การเป็นการให้มีส่วน ร่วมในการบริหารผ่านกลไกทางสถาบัน (Industrial Democracy : ID)
7. การมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมอย่างสูงใน กระบวนการตัดสินใจ (Employer Ownership Plans : EOP)

สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากร หรือ คณะกรรมการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการวางแผนการมีส่วน ร่วมในการปฏิบัติงาน/ดำเนินงานการมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลการมีส่วนร่วมในการรับ ผลประโยชน์เพื่อให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.5 ลักษณะและระดับของการมีส่วนร่วม

มีนักวิชาการหลายท่านที่ให้แนวคิดลักษณะของการมีส่วนร่วมที่แตกต่างกัน ดังนี้

อาร์นสไตน์ (1969, pp. 216-224) ได้ใช้อำนาจการตัดสินใจเป็นเกณฑ์ในการแบ่งบอกการ มีส่วนร่วมโดยสรุปเป็นขั้นบันได 8 ขั้น และใน 8 ขั้น จัดได้เป็น 3 กลุ่ม หรือ 3 ประเภท ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมเทียมหรือไม่มีส่วนร่วม ได้แก่

ขั้นที่ 1 ขั้นจัดฉาก (Manipulation) เป็นการเข้ามาบีบบังคับในกิจกรรมหนึ่งๆ โดยมิได้มุ่งหวังจะเข้ามาเพื่อมีส่วนร่วมในการบริหาร แต่แฝงพฤติกรรมไว้เพียงเพื่อต้องการแสดงออกหรืออวดตนเองให้คนอื่นสนใจหรือรู้จักเท่านั้น คล้ายกับการจัดฉากแสดง บางท่านเรียกว่าขั้นหุ่นเชิด

ขั้นที่ 2 ขั้นบำบัดรักษา (Therapy) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำมีความมุ่งหวังที่จะให้ทุกคนเชื่อฟังและปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการ คล้ายกับหมอรักษาคนไข้ เมื่อวินิจฉัยโรคแล้วก็สั่งยาให้รับประทานและให้พักผ่อน คนไข้จะต้องปฏิบัติตามอย่างเดียว

2. การมีส่วนร่วมพอเป็นพิธีหรือร่วมเพียงบางส่วน ได้แก่

ขั้นที่ 3 ขั้นแจ้งข่าวสาร (Informing) เป็นลักษณะที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารเพียงเล็กน้อย คล้ายกับเมื่อมีการประชุม ประธานในที่ประชุมจะเป็นผู้พูดเพื่อชี้แจงนโยบาย วิธีการดำเนินงาน เป้าหมาย ฯลฯ เป็นส่วนใหญ่เพียงผู้เดียว แต่จะเปิดโอกาสให้ที่ประชุมซักถามข้อสงสัยในตอนท้ายแล้วก็ปิดประชุม ซึ่งจะเป็นลักษณะเช่นเดียวกับเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ที่มีหน้าที่คอยชี้แจงตอบคำถามของผู้มาติดต่องานเท่านั้น ไม่มีการเสวนากันไปมากกว่านี้

ขั้นที่ 4 ขั้นให้คำปรึกษา (Consultation) การมีส่วนร่วมในลักษณะนี้เหมือนกับการนิเทศงานของผู้บริหารหรือหัวหน้างาน เมื่อผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นอะไร ผู้บริหารจะรับฟังแต่จะปฏิบัติตามหรือไม่ก็เป็นอีกเรื่องหนึ่ง อย่างไรก็ตาม วิธีการนี้เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมมากกว่าขั้นแจ้งข่าวสาร

ขั้นที่ 5 ขั้นปลอบใจ (Placation) เป็นลักษณะที่ผู้นำทำที่เห็นด้วย มีท่าทีคล้อยตามมีความเห็นใจ กระตือรือร้นที่จะทำตามข้อเสนอของผู้ตาม หรือคล้ายกับการปลอบและให้กำลังใจผู้มีปัญหา แต่ในส่วนลึกมิได้เห็นด้วยกับข้อเสนออื่นๆ เลย ซึ่งอาจเป็นเพราะข้อเสนอแนะนั้นไม่ตรงกับแนวความคิดของผู้บริหารก็ได้

3. การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงคือมีอำนาจและบทบาทมาก

ขั้นที่ 6 ขั้นเป็นหุ้นส่วน (Partnership) เป็นการมีส่วนร่วมที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจ ซึ่งคล้ายกับการดำเนินกิจกรรมของห้างหุ้นส่วน

ขั้นที่ 7 ขั้นมอบอำนาจ (Delegated Power) เป็นการที่ผู้มีอำนาจมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ตามปฏิบัติงานแทน การมอบอำนาจเช่นนี้ ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจหน้าที่เท่ากับผู้มีอำนาจทุกประการ และมีอิสระในการแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้รับมอบอำนาจเป็นที่ไว้วางใจของผู้บริหาร นับว่าเป็นการเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมการบริหารมากขึ้น

ขั้นที่ 8 ขั้นควบคุมโดยประชาชน (Citizen Control) เป็นลักษณะที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจในกระบวนการบริหารอย่างแท้จริง มีอำนาจและบทบาทหน้าที่ในองค์กรมากที่สุด บางท่านเรียกขั้นนี้ว่าขั้นอำนาจและควบคุม (Power and control)

โคเฮนและอัพฮอฟ (Cohen and Uphoff, 1977, pp. 219-220) ได้แบ่งชนิดของการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ชนิด คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (decision making) ซึ่งเป็นการตัดสินใจในช่วงเริ่มต้นของกิจกรรมและต้องตัดสินใจในการปฏิบัติงาน
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ซึ่งเป็นไปในรูปของการเข้าร่วม โดยให้การสนับสนุนทางด้านทรัพยากร ด้านการเข้าร่วมบริหารและการร่วมมือร่วมใจ
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (benefits) ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ ผลประโยชน์ทางสังคมหรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (evaluation) เป็นการควบคุมและการตรวจสอบ การดำเนินกิจกรรมทั้งหมดแสดงถึงการปรับปรุงการมีส่วนร่วมต่อไปด้วยความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมจุดสำคัญในการพัฒนาด้านต่าง ๆ นั้นจะเกิดความสำเร็จได้ก็ต้องอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วม ดังนั้นจึงมีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพองค์กร การมีส่วนร่วมต้องเกิดจากความเต็มใจ ความสมัครใจ สามารถตัดสินใจได้เอง การมีส่วนร่วมจะช่วยลดความขัดแย้ง เกิดความรู้สึกผูกพัน รู้สึกเป็นเจ้าของมากขึ้น จึงจะทำให้การพัฒนาเกิดความยั่งยืน

2.3.6 ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

มีนักวิชาการหลายท่านที่ให้แนวคิดประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่แตกต่างกัน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2550, หน้า 17) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. ช่วยสร้างความสามัคคีร่วมพลังของบุคคลในองค์กร
2. ช่วยให้ทราบถึงความต้องการขององค์กรทั้งหมด
3. ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น ลดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงานและการย้ายงาน
4. ช่วยลดความขัดแย้งและการต่อต้านจากพนักงานระดับต่ำ
5. ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงาน และให้สุขภาพจิตของคนในองค์กรดีขึ้น
6. ช่วยเพิ่มผลผลิตในองค์กร
7. สร้างสรรค์หลักการประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในองค์กร
8. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงานใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและทะนุถนอม
9. ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่าเข้าเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร

10. เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ในการควบคุมงานให้ลดน้อยลงและทำให้ผลของงานดีขึ้น

ประภาพรณ รักเลี้ยง (2554, หน้า 124) ได้กล่าวประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. การยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากการที่บุคคลมีส่วนร่วมในการวางแผนการเปลี่ยนแปลง บุคคลจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

2. ช่วยให้การวางแผน และการตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพมากขึ้น

3. ช่วยสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดความผูกพันงานต่อองค์กร

4. ช่วยให้เกิดการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

5. ผู้ร่วมงานเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากซึ่งกันและกัน

6. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติ มีความราบรื่นมากขึ้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 228) กล่าวถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วม ได้แก่

1. ทำให้การบริหารหรือการพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา มีความหลากหลายเป็นไปอย่างถี่ถ้วน รอบคอบ เพราะเป็นการระดมแนวคิดจากบุคคลที่มีความหลากหลายทั้งความรู้และประสบการณ์

2. ทำให้มีการถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกัน โดยมีให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอำนาจมากเกินไปซึ่งอาจนำไปสู่การใช้อำนาจในทางที่ไม่ถูกต้องอันเกิดผลเสียแก่องค์กรได้

3. เป็นการจัดปัญหา มิให้การดำเนินนโยบายใดๆ มีผลต่อกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งมากเกินไป ซึ่งจะก่อให้เกิดความยุติธรรมในการดำเนินการต่อทุกฝ่ายได้

4. ก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี ทำให้การบริหารเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

5. การรวมตัวกันของบุคคลเป็นเครือข่ายจะก่อให้เกิดพลังที่เข้มแข็ง สามารถขับเคลื่อนกิจกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตรงเป้าหมาย โดยทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ

ประสาร พรหมณา (2559, หน้า 32) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 ประการดังนี้

1. ก่อให้เกิดการระดมความคิด ทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ซึ่งดีกว่าการคิดและตัดสินใจเพียงคนเดียว

2. ลดการต่อต้านและก่อให้เกิดการยอมรับมากขึ้น

3. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดี สามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4. ทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพและทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

แอนโทนี (Anthony, 1978, pp.๒ 27-29) สรุปประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 8 ประการ ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. ก่อให้เกิดความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยปกติแล้วบุคคลย่อมมีธรรมชาติที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพราะการเปลี่ยนแปลงทำให้ต้องปรับตัวจากสภาพที่เคยชิน แต่การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมตัดสินใจและร่วมดำเนินการในเรื่องต่างๆ ดังนั้น เมื่อหน่วยงานมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง บุคลากรในหน่วยงานก็สามารถรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ดีกว่าหน่วยงานที่ไม่ได้บริหารงานในลักษณะนี้
2. ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน และผู้บริหารกับสหภาพแรงงานราบรื่นขึ้นเนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้กลุ่มต่างๆ กล้าเปิดเผยความไม่พอใจต่างๆ ออกมา ทำให้ลดความสูญเสียต่างๆ อันเนื่องมาจากการขาดงาน การนัดหยุดงานหรือการทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ
3. ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อหน่วยงานมากขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ของหน่วยงานทำให้พนักงานเกิดความนับถือตนเอง และรู้ว่าตนเองมีคุณค่าต่อหน่วยงาน ผลงานต่างๆ ของหน่วยงานมาจากความร่วมมือของทุกคนในหน่วยงานส่งผลให้เกิดความรักความผูกพันต่อหน่วยงาน
4. ทำให้มีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมากขึ้น เมื่อพนักงานได้มีส่วนร่วมตัดสินใจกับฝ่ายบริหารพนักงานจะเข้าใจถึงเหตุผลและความจำเป็นของฝ่ายบริหารได้ดีขึ้น และการบริหารลักษณะนี้ก็ช่วยให้ต่างฝ่ายต่างมีความเคารพซึ่งกันและกัน ดังนั้นเมื่อมีปัญหาใดๆ เกิดขึ้น ต่างฝ่ายก็จะมีความรู้สึกไว้วางใจกันมากขึ้น การแก้ปัญหาก็สามารถดำเนินไปอย่างตรงไปตรงมา
5. ทำให้การบริหารพนักงานง่ายขึ้น เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น มีความผูกพันต่อหน่วยงานและมีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมากขึ้น ส่งผลให้สามารถลดจำนวนฝ่ายบริหารลงได้ เนื่องจากไม่ต้องการควบคุมอย่างใกล้ชิดและการได้มีส่วนร่วมก็ช่วยให้เขามีความรับผิดชอบมากขึ้น รวมทั้งช่วยให้ยอมรับในอำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหารได้มากขึ้น
6. ทำให้การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น เนื่องจากมีหลายคนมาช่วยกันคิดในเรื่องเดียวกันทำให้คิดได้รอบคอบยิ่งขึ้น ดังคำว่า “สองหัวดีกว่าหัวเดียว” และการที่มีฝ่ายพนักงานมาช่วยตัดสินใจทำให้ฝ่ายบริหารได้ข้อมูลในการตัดสินใจมากขึ้น
7. ทำให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น โดยปกติในหน่วยงานทั่วไปมักสื่อสารจากบนลงล่างมากกว่าจากล่างขึ้นบน การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นช่องทางให้เกิดการสื่อสารจากล่างขึ้นบนได้ดีขึ้น

8. ทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานเข้าใจเป้าหมายได้ตรงกันและมีทิศทางการดำเนินงานไปในทางเดียวกัน ทำให้ลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานส่งผลให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น

เดวิส (Davis, 1981, p. 160) สรุปประโยชน์ของการมีส่วนร่วมไว้ 14 ประการ คือ

1. เพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้น
2. คุณภาพของงานดีขึ้น
3. ได้รับความคิดเห็นมากขึ้น
4. มีแรงจูงใจมากขึ้น
5. มีความรู้สึกยอมรับซึ่งกันและกัน
6. ทำให้นับถือตนเองมากขึ้น
7. มีความพึงพอใจต่องานสูงขึ้น
8. มีความร่วมมือกันมากขึ้น
9. ลดความเครียดลงได้
10. มีความผูกพันต่อเป้าหมายของงานสูงขึ้น
11. ยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น
12. ลดอัตราการเปลี่ยนงาน
13. ลดการขาดงาน
14. มีการสื่อสารกันดีขึ้น

กอร์ดอน (Gordon, 1987, p. 627) สรุปถึงคุณค่าของการมีส่วนร่วมไว้ 7 ประการ คือ

1. ทำให้เกิดการยอมรับต่อความคิดของฝ่ายบริหารได้มากขึ้น
2. เกิดความร่วมมือระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการสูงขึ้น
3. ลดอัตราการเปลี่ยนงาน
4. ลดการขาดงาน
5. ลดการร้องเรียนและข้อขัดใจต่างๆ ลง
6. ทำให้ยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงได้มากขึ้น
7. มีเจตคติต่องานและหน่วยงานดีขึ้น

สวานส์เบิร์ก (Swansburg, 1996, p. 399) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

1. พนักงานมีความไว้วางใจกันสูงและสนับสนุนซึ่งกันและกัน
2. ลดตำแหน่งของพนักงานที่มีตำแหน่งเท่ากัน ลดอัตราของพนักงานระดับบริหารลง
3. เพิ่มความรับผิดชอบให้กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น

4. ลดความสับสนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานโดยการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารให้ดีขึ้น
5. นิเทศงานด้วยตนเอง กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้วินิจฉัยและแก้ปัญหาให้ผู้ปฏิบัติงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นการพัฒนาอาชีพ
6. มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น
7. เข้าใจกฎระเบียบได้ชัดเจนขึ้น
8. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้ผลงานเพิ่มขึ้น
9. ทำให้เกิดทีมงานที่มีความร่วมมือร่วมใจกัน มีแรงจูงใจและมีความสามารถในการตัดสินใจและทำให้เข้าใจองค์การได้ดียิ่งขึ้น
10. ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารในองค์การ
11. ลดการขาดงาน
12. เพิ่มประสิทธิผลและผลผลิตในงาน รวมถึงปรับปรุงคุณภาพของงานเพิ่มการเรียนรู้ในงานให้มากขึ้น
13. เพิ่มขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน เพิ่มความกระตือรือร้นในการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้ปฏิบัติงาน
14. ได้รับความคิดใหม่ๆ ในการตัดสินใจและแก้ปัญหา
15. แสดงให้เห็นถึงผู้นำที่มีความสามารถได้อย่างชัดเจน
16. ช่วยให้คนงานเข้าใจถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของวิชาชีพได้อย่างชัดเจน
17. ลดการหมุนเวียนเปลี่ยนงานและสร้างความมั่นคงในงาน
18. เพิ่มความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การจากการที่มีทัศนคติต่อองค์การในทางที่ดี
19. การทำงานนอกเวลาลดลง
20. ต้นทุนในการบริหารลดลง
21. เป็นการส่งเสริมทักษะและช่วยให้คนงานได้ค้นพบความสามารถพิเศษของตนเองซึ่งเป็นประโยชน์ต่อวิชาชีพ
22. เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน
23. เกิดการยอมรับที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพราะว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยให้เพิ่มความสามารถของแต่ละบุคคล เพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ขององค์การ การปรับตัวและการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือการส่งเสริมให้ประชาชนหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เริ่มตั้งแต่การสร้างความตระหนักร่วมกัน การร่วมคิดร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมมือติดตามประเมินผล ร่วมมือปรับปรุงแก้ไขพัฒนาร่วมกัน ตลอดจนการร่วมรับผลประโยชน์โดยการสร้างจิตสำนึกให้ทุกๆ คนเป็นผู้รับผิดชอบหลักส่งผลให้การบริหารงานมีคุณภาพดีขึ้น เนื่องจากมีหลายฝ่ายมาช่วยกันคิดในเรื่องเดียวกันทำให้คิดได้รอบคอบยิ่งขึ้น

2.4 หลักสาราณียธรรม 6

เป็นหลักธรรมในการอยู่ร่วมกัน ที่ทำให้เกิดความเคารพกัน หลักธรรมแห่งความรัก และความสามัคคีปรองดอง คิดถึงส่วนดีของกันเป็นไปเพื่อสงเคราะห์ ช่วยเหลือกัน เพื่อไม่ทะเลาะวิวาทโต้เถียงกัน เพื่อความพร้อมเพรียงเป็นอันเดียวกัน อันจะ นำไปสู่ความสามัคคีปรองดองในการทำงาน สังคมหรือประเทศชาติ ก่อให้เกิดการระลึกถึงซึ่งกันและกัน และทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นหลักธรรมที่ควรนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการปรองดอง สามัคคีกันในองค์กร ต่อยอดสู่การพัฒนาสถานศึกษาที่ยั่งยืน

พระไตรปิฎก (2545, หน้า 300-301) ธรรม 6 อย่างที่มีอุปการะมากเป็นไฉน ได้แก่ สาราณียธรรม 6 คือ ดุริยธรรมทั้งหลาย ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้เข้าไปตั้งกายกรรม ประกอบด้วยเมตตาในเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง แม้นี้ก็เป็นสาราณียธรรม กระทำให้เป็นที่รัก ให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กันเพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความพร้อมเพรียงกัน เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ฯ อีกข้อหนึ่ง ภิกษุเข้าไปตั้งวจีกรรม ประกอบด้วยเมตตาในเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลายทั้งต่อหน้าและลับหลัง แม้นี้ก็เป็นสาราณียธรรม อีกข้อหนึ่ง ภิกษุเข้าไปตั้งมโนกรรม ประกอบด้วยเมตตาในเพื่อน พรหมจรรย์ทั้งหลายทั้งต่อหน้าและลับหลัง แม้นี้ก็เป็นสาราณียธรรม อีกข้อหนึ่ง ภิกษุยอมแบ่งปันลาภอันประกอบด้วยธรรม ได้มาโดยธรรม โดยที่สุตมามาตรว่าอาหารอันนับเนื่องในบาตร คือเฉลี่ยกันบริโภคกับเพื่อนพรหมจรรย์ ผู้มีศีลทั้งหลาย แม้นี้ก็เป็นสาราณียธรรมอีกข้อหนึ่ง ภิกษุเป็นผู้มีศีลเสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลายทั้งต่อหน้าและลับหลัง ในศีลอันไม่ขาด ไม่ทะลุ ไม่ต่าง ไม่พร้อย เป็นไทย อันวิญญูชนสรรเสริญแล้ว อันค้นหาและทิจู ไม่แต่จะต้องแล้ว เป็นไปเพื่อสมาธิแม้นี้ก็เป็นสาราณียธรรม อีกข้อหนึ่ง ภิกษุเป็นผู้มีทิจูเสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลายทั้งต่อหน้าและลับหลัง ในทิจูอันประเสริฐ นำออกจากทุกข์ นำผู้ปฏิบัติตามเพื่อความสิ้นทุกข์ โดยชอบ แม้นี้ก็เป็นสาราณียธรรม กระทำให้เป็นที่รัก ให้เป็นที่เคารพเป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กัน เพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความพร้อมเพรียงกันเพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ธรรม 6 อย่างเหล่านี้มีอุปการะมาก

หลักธรรมในทางพระพุทธศาสนานั้นมีมากมายหลายหัวข้อธรรมที่พระพุทธองค์ได้ทรงแสดงไว้ เป็นหัวใจแห่งการสืบทอดอายุพระพุทธศาสนา เช่นหลักธรรมที่พระพุทธองค์สอนเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันด้วยความสามัคคี ไม่ทำร้ายกันทั้งทางกาย วาจาและใจ มีความรักใคร่ต่อกันแนะนำในทางที่ถูกที่ควรหลักธรรมนี้เรียกอีกอย่างว่าสาราณียธรรม 6 จากการศึกษาเอกสารหลายๆ เล่มปรากฏว่ามีผู้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับสาราณียธรรมไว้หลายท่านดังนี้

พจนานุกรมพุทธศาสตร์ (2546, หน้า 273) สาราณียธรรม 6 (ธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึง, ธรรมเป็นเหตุที่ระลึกถึงกัน, หลักการอยู่ร่วมกัน) สาราณียธรรม ก็ใช้

1) เมตตาการุณยธรรม (ตั้งเมตตาการุณยธรรมในเพื่อนพรหมจรรย์) ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมคณะด้วยความเต็มใจ แสดงกิริยาอาการสุภาพ เคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

2) เมตตาจิตธรรม (ตั้งเมตตาจิตธรรมในเพื่อนพรหมจรรย์) ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ สั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

3) เมตตาโมกขธรรม (ตั้งเมตตาโมกขธรรม ในเพื่อนพรหมจรรย์) ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน

4) สาธารณโภคี (ได้ของสิ่งใดมาก็แบ่งปันกัน) คือ เมื่อได้สิ่งใดมาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อย ก็ไม่หวงไว้ผู้เดียว นำมาแบ่งปันเฉลี่ยแจกจ่าย ให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน ข้อนี้ใช้ อปฺปฏิวีภัตตโกติ ก็ได้

5) สีลสามัญญตา (มีศีลบริสุทธ์เสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย) ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ มีความประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบวินัย ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจของหมู่คณะ

6) ทัฏฐิสามัญญตา (มีทัฏฐิดีงามเสมอกันเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย) ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ มีความเห็นชอบร่วมกัน ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความหลุดพ้น สิ้นทุกข์ หรือ ขจัดปัญหา

ธรรม 6 ประการนี้ มีคุณคือ เป็น สาราณียะ ทำให้เป็นที่ระลึกถึง เป็น ปิยภรณ์ (ทำให้เป็นที่รัก) เป็น ครุภรณ์ (ทำให้เป็นที่เคารพ) เป็นไปเพื่อ ความสงเคราะห์ (ความกลมกลืนเข้าหากัน) เพื่อ ความไม่วิวาท เพื่อ ความสามัคคี และ เอกภาพ (ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน)

ทองหล่อ วงษ์ธรรมมา (2548, หน้า 24) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “ปรัชญา 201 พุทธศาสน์” สาราณียธรรม แปลว่า ธรรมเป็นเหตุให้ระลึกถึงกันหมายถึง คุณธรรมที่ทำให้ คนเราไม่เห็นแก่ตัว เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่ผู้อื่นเข้าใจคนอื่นมากขึ้นสาราณียธรรม มี 6 ประการ คือ

1) เมตตากายกรรม คือ ทำต่อกันด้วยเมตตาหมายถึงทำสิ่งใดก็ทำด้วยความปรารถนาดีต่อกัน เช่น แสดงไมตรีและหวังดีต่อเพื่อนร่วมงานร่วมกิจการ ร่วมชุมชนโดยช่วยเหลือธุระต่างๆด้วยความเต็มใจแสดงอาภักดิ์ปรีชาสุภาพเคารพนับถือทั้งต่อหน้าและลับหลัง

2) เมตตาวจีกรรม คือ พุดกันด้วยเมตตาหมายถึงจะพูดอะไรก็พูดด้วยความปรารถนาดีต่อกัน เช่น แนะนำสั่งสอนตักเตือนกันด้วยความหวังดีกล่าววาจาสุภาพพูดจริงไม่พูดเพื่อผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ตนเองฝ่ายเดียว

3) เมตตามโนกรรม คือ คิดต่อกันด้วยเมตตาหมายถึงจะคิดอะไรก็คิดด้วยความปรารถนาดีต่อกัน เช่น ตั้งจิตปรารถนาดีคิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กันมองเห็นในแง่ดี

4) สาธารณโภคี คือ แบ่งปันสิ่งที่ได้มาโดยชอบธรรม หมายถึง แบ่งปันลาภที่ร่วมกันหา ร่วมกันทำโดยยุติธรรมแม้สิ่งของที่ได้มาจะน้อยแต่ก็แจกจ่ายให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภค ทั่วถึงกัน นั่นคือการร่วมสุขร่วมทุกข์กัน

5) สีลสามัญญตา คือ มีความประพฤติเสมอภาคกันหมายถึงประพฤติสุจริตดีงามเหมือนกันมีระเบียบวินัยเป็นแบบเดียวกันไม่ประพฤติให้เป็นที่ยังเกียจหรือเสื่อมเสียแก่หมู่คณะ

6) ทิฐิสามัญญตา คือ มีความเสมอภาคกันทางความคิดหมายถึงปรับความคิดความเห็นให้มีเหตุผลมีผลถูกต้องเหมือนกัน นั่นคือการเคารพเหตุผลยึดหลักความดีงามเป็น อุดมคติอย่างเดียวกัน

กองพุทธศาสนศึกษาสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (2555, หน้า 63-64) สาราณียธรรม เป็นหลักธรรมที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึง มี 6 อย่าง คือ

1) เมตตากายกรรม คือ เข้าไปตั้งกายกรรมประกอบด้วยเมตตาในเพื่อนหรือหมู่คณะทั้งต่อหน้าและลับหลัง ได้แก่ ช่วยขนขวายในกิจธุระของเพื่อนด้วยกาย ช่วยพยาบาลผู้ประสบอุบัติเหตุด้วยจิตเมตตา

2) เมตตาวจีกรรม คือ เข้าไปตั้งวจีกรรมประกอบด้วยเมตตาในเพื่อนหรือหมู่คณะทั้งต่อหน้าและลับหลัง ได้แก่ กล่าวแนะนำ ตักเตือน สั่งสอน

3) เมตตามโนกรรม คือ เข้าไปตั้งมโนกรรมประกอบด้วยเมตตาในเพื่อนหรือหมู่คณะทั้งต่อหน้าและลับหลัง ได้แก่ คิดแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนด้วยจิตเมตตา

4) สาธารณโภคี คือ แบ่งปันลาภที่ตนได้มาโดยชอบธรรม ให้แก่เพื่อนหรือหมู่คณะไม่หวังไว้บริโภคจำเพาะผู้เดียว เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม เป็นต้น ด้วยจิตเมตตา

5) สีลสามัญญตา คือ รักษาศีลให้บริสุทธิ์เสมอกันกับเพื่อนหรือหมู่คณะ ไม่ประพฤติตนผิดกฎ ผิดระเบียบ ให้เป็นที่รังเกียจของผู้อื่น

6) ทิฐีสามัญญตา คือ มีความเห็นร่วมกันกับเพื่อนหรือหมู่คณะอื่นๆ ไม่วิวาทกับใครๆ เพราะมีความเห็นผิดกัน หมายถึง ความเห็นที่ถูกต้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีทัศนคติที่ตรงกันกับหมู่คณะ

ธรรม 6 อย่างนี้ ทำผู้ประพาสตนให้เป็นที่รักที่เคารพของผู้อื่น เป็นไปเพื่อสงเคราะห์กัน และกัน เป็นไปเพื่อความไม่วิวาทกันและกัน เป็นเพื่อความพร้อมเพรียงเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ปัญญา บางยาง (2556, หน้า 322) สาราณียธรรม คือ ธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความระลึกถึง ธรรมเป็นเหตุให้ระลึกถึงกัน หลักการอยู่ร่วมกัน 6 ประการ

1) เมตตากายกรรม ตั้งเมตตากายกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมหมู่คณะด้วยความเต็มใจ แสดงอาการกิริยาสุภาพ เคารพนับถือกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง

2) เมตตาวจีกรรม ตั้งเมตตาวจีกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ช่วยแจ้งสิ่งที่ประโยชน์ สั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพแสดงความเคารพนับถือกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง

3) เมตตาโมกขกรรม ตั้งมโนกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่ประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มต่อกัน

4) สาธารณโมคิ ได้ของที่ชอบธรรมมาก็แบ่งปัน ไม่หวงไว้คนเดียว

5) สีสามัญญตา มีศีลบริสุทธิเสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งต่อหน้าและลับหลังคือ มีความประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบวินัย ไม่ทำตนให้เป็นที่รังเกียจของหมู่คณะ

6) ทิฐีสามัญญตา มีทิฐิตรงกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งต่อหน้าและลับหลังคือมีความเห็นชอบร่วมกันในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความหลุดพ้นสิ้นทุกข์หรือจัดปัญหา

จากการค้นคว้าหลักสาราณียธรรม 6 ในพระไตรปิฎกและทบทวนวรรณกรรมแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า หลักธรรมสาราณียธรรม 6 คือ ธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความระลึกถึงกันตามหลักแห่งการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขสันติ ซึ่งประกอบด้วย ดังนี้

1) หลักเมตตากายกรรม คือ การกระทำดีต่อกัน สนับสนุนช่วยเหลือกันทางด้านกำลังกาย ด้วยการช่วยเหลือกิจธุระต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจเพื่อส่งเสริมกำลังใจต่อกัน ต่อเพื่อนร่วมงาน เคารพนับถือกัน การดำรงรักษาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในอาชีพด้วยการกระทำที่หวังดี

2) หลักเมตตาวจีกรรม คือ การสื่อสารเข้าใจกัน การพูดแต่สิ่งที่ดีงาม พูดกันด้วยความรักความปรารถนาดี รู้จักการพูดให้กำลังใจซึ่งกัน ควรพูดแนะนำแต่สิ่งที่ดี แจ้งสิ่งที่ประโยชน์สั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี ด้วยเหตุผล ด้วยสติปัญญา เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้สูงขึ้น

3) หลักเมตตาตามโนกรรม คือ คิดทำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน เคารพในความคิดผู้อื่น การคิดดี มองกันในแง่ดี มีความหวังดี ปราปรณาดี มีความรักความเมตตาต่อกัน คิดพิจารณาวินิจฉัย โดยมุ่งทำให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน

4) หลักสาธารณโภคี คือ แบ่งปันผลประโยชน์ที่ได้มาด้วยความชอบธรรม ได้สิ่งใดมาก็ รู้จักแบ่งกันกินแบ่งกันใช้ แม้เป็นของเล็กน้อยก็ยินดีแจกจ่ายให้กับทุกคนได้มีส่วนร่วมใช้ ให้ทั่วกัน รู้จักแบ่งปัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันตามอัธยาศัย เพื่อแผ่ต่อกันอยู่เสมอตามโอกาสอันควร

5) หลักสัสสัมสัญญา คือ การรักษาความประพฤติที่ดี (ศีล) รักษาระเบียบวินัยเป็นแบบเดียวกันในส่วนรวม ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับของสังคมที่ตนเองอยู่ร่วม รู้จักเคารพในสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น

6) หลักทิวฐิสามัญญตา คือ เชื่อมมั่นในหลักการร่วมกัน มีความเห็นชอบที่ดีร่วมกัน ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ยึดถืออุดมคติ หลักแห่งความดีงาม ต้องรู้จักฟังความคิดเห็นของผู้อื่นของสังคมโดยรวม

กรมการศาสนากระทรวงศึกษาธิการ (2557, หน้า 44-45) สาราณียธรรม เป็นธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความไว้ระลึกถึง ซึ่งเป็นธรรมประสานสัมพันธ์อยู่ร่วมกันสนิทสนมอบอุ่น และอาลัยรักให้ระลึกถึงกัน ยามห่างไกลของพระสงฆ์ คือ

- 1) ช่วยกันและกันทำภารกิจด้วยน้ำใสใจจริง รับผิดชอบร่วมกัน ไม่ดูตายและไม่รังเกียจ
- 2) ต่อหน้าตักเตือนแนะนำ ถ้อยหลังก็ปรารภถึง ด้วยหวังใยและปรารภนาดี
- 3) มุ่งประโยชน์สุขสวัสดิ์ อาศัยเมตตาจิตต่อเพื่อนสหธรรมิกทั้งต่อหน้าและถ้อยหลัง
- 4) แบ่งปันทั่วถึงระหว่างหมู่เพื่อนพรหมจรรย์ทั้งปัจจัยลาภและกิจนิมนต์
- 5) เคร่งครัดในศีลและวัตร ประพฤติปฏิบัติหมั่นจดทัดเทียมเพื่อนพรหมจรรย์มิให้รังเกียจและกินแหนงแคลงใจ
- 6) ปรับแนวความคิดให้สอดคล้องกับเพื่อนสหธรรมิก หลีกเลี้ยงการขัดแย้งหรือบาดหมางกัน

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2557, หน้า 23-24) สาราณียธรรม (ธรรมเป็นเหตุให้ระลึกถึงกัน) เป็นหลักธรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นที่เป็นเพื่อนร่วมงาน ร่วมกิจการ หรือร่วมชุมชน ตลอดจนพี่น้องร่วมครอบครัว ฟังปฏิบัติตามหลักอยู่ร่วมกัน ได้แก่

- 1) เมตตาทายกรรม ทำต่อกันด้วยเมตตา คือ แสดงไมตรีและความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน ร่วมกิจการ ร่วมชุมชน ด้วยการช่วยเหลือกิจธุระต่างๆ ด้วยความเต็มใจ แสดงอาการกริยาสุภาพ เคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและถ้อยหลัง

2) เมตตาวจีกรรม พุดต่อกันด้วยเมตตา คือ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ สั่งสอน หรือแนะนำตักเตือนกันด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

3) เมตตามโนกรรม คิดต่อกันด้วยเมตตา คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน

4) สาธารณโภคี ได้มาแบ่งกันกินกันใช้ คือ แบ่งปันลาภผลที่ได้มาโดยชอบธรรมแม้เป็นของเล็กน้อยก็แจกจ่ายให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน

5) สีลสามัญญตา ประพฤติให้ดีเหมือนเขา คือ มีความประพฤติสุจริตดีงาม รักษาระเบียบวินัยของส่วนรวม ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจ หรือเสื่อมเสียแก่หมู่คณะ

6) ทิฏฐิสามัญญตา ปรับความเห็นเข้ากันได้ คือ เคารพรับฟังความคิดเห็น มีความเห็นชอบร่วมกัน ตกลงกันได้ในหลักการสำคัญ ยึดถืออุดมคติหลักแห่งความดีงาม หรือจุดหมายสูงสุดอันเดียวกัน

พระสมุทโธมร อมโร (สีด้า) และคณะ (2562 : 1734 - 1735) กล่าวว่า สาราณียธรรมเป็นธรรมที่แสดงให้เห็นถึงความเสมอภาคในความเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ช่วยให้เกิดความโปร่งใสทั้งทางกาย วาจา และใจ มี 6 ประการ ดังนี้

1. กระทำทางกายประกอบด้วยความรักความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมสังคมทั้งต่อหน้าและลับหลัง ทำให้มนุษย์มีความคิดดี รู้จักมองกันในแง่ดี มีความปรารถนาดีต่อกันรักและเมตตาต่อกัน คิดแต่ในสิ่งที่ดีต่อกัน ไม่อิจฉาริษยา ไม่คิดอคติ รู้จักให้ออกาสและให้อภัยต่อกันและกันอยู่เสมอ

2. พุดจาปราศรัยด้วยความรักความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมสังคม หมายถึง การพุดแต่สิ่งที่ดี พุดกันด้วยความปรารถนาดี รู้จักการพุดให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ไม่พุดจาเข้าเติมกันไม่นินทาว่าร้าย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง รู้จักการพุดแนะนำในสิ่งที่ดี และมีประโยชน์ต่อกันและกันอยู่เสมอ

3. มีความคิดด้วยความรักความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมสังคมต่อหน้าและลับหลัง ส่งผลให้เกิดการทำความดีต่อกัน สนับสนุนช่วยเหลือกันทางด้านกำลังใจ มีความอ่อนน้อมรู้จักมีสัมมาคารวะ ไม่เบียดเบียนรังแกกัน ช่วยสนับสนุนให้ทำแต่ในสิ่งที่ถูกอยู่ตลอดเวลา

4. ไม่แบ่งแยก ได้สิ่งใดมาที่ประกอบด้วยธรรม เฉลี่ยให้อย่างเสมอภาค ช่วยส่งเสริมการรู้จักแบ่งปันผลประโยชน์กันด้วยความยุติธรรม ช่วยเหลือกัน ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ไม่เอารัดเอาเปรียบ และมีความเสมอภาคต่อกัน เอื้อเฟื้อซึ่งกันและกันอยู่เสมอ

5. รักษากฎ กติกา ทั้งกฎระเบียบของศีลธรรมและกฎหมายบ้านเมือง หมั่นฝึกฝนตนเองเพื่อความสงบสุขอย่างเสมอภาคกันกับผู้อื่น ทั้งต่อหน้าและลับหลัง เคารพในสิทธิเสรีภาพของบุคคล ไม่ก้าวร้าวหนัที่กัน ไม่ถืออภิสิทธิ์ใด ๆ ทั้งปวง

6. มีความเห็นเสมอเหมือนกัน เพื่อความสันทุกษ์เสมอกันกับผู้อื่นทั้งต่อหน้าและลับหลัง อาจกล่าวได้ว่า หลักธรรมหมวดนี้จะเป็นหลักธรรมเพื่อ "สังคมสะอาด" ทั้ง "พฤติกรรมบุคคล" "ระหว่างบุคคล" และต่อ "กติกามุขชน" หมายถึง มีความคิดเห็นเป็นอย่างเดียวกันที่ตรงกัน ปรับมุมมองให้ตรงกัน รู้จักแสวงหาจุดร่วมและ สงวนไว้ซึ่งจุดต่างของกันและกัน ไม่ยึดถือความคิดของตนเป็นใหญ่ รู้จักยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นอยู่เสมอ

พระปลัดบุญมี คุณาโร (โพธิศรีสม) (2563 : 139 - 141) กล่าวว่า สาราณียธรรม คือ หลักธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงสอนให้บุคคลมีความเอื้อเฟื้อ สามัคคี เคารพกันอย่างจริงใจ สามารถเป็นหลักพัฒนาบุคคลให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มี 6 ประการ ดังนี้

1. เมตตาการุณยธรรม การประพฤติดีต่อกัน มีความรักเมตตาต่อกัน ทำให้สังคมมีความมั่นคง ประชาชนในสังคมมีสิทธิเสรีภาพในการดำเนินชีวิต ประกอบกิจการ ทำให้เกิดมิตรภาพ เกิดความสามัคคี และเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดี ทำให้ชุมชนมีความเป็นอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

2. เมตตาจริยธรรม การสื่อสารด้วยวาจาที่สุจริต พุดจาปราศรัยด้วยความรักความปรารถนาดีต่อกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง ทำให้ประชาชนในสังคม มีความรู้รักสามัคคี ประพฤติปฏิบัติต่อกันด้วยความจริงใจ ตรงไปตรงมา มีความสุภาพอ่อนโยน และไม่เห็นแก่ตัว

3. เมตตาโมกขธรรม การคิดดี ทำดี มีความรักความปรารถนาดีต่อกัน ทำให้สังคมพัฒนาไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ประชาชนต้องการ ประชาชนมีความเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน

4. สาธารณโภคี การแบ่งผลประโยชน์ที่ได้มาอย่างเท่าเทียมกัน ทำให้สังคมเกิดความรู้จักสามัคคี มีความเข้มแข็ง ความเสมอภาคเท่าเทียม อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข

5. สีสสามัญญตา การปฏิบัติตามกฎระเบียบแบบแผน วินัย หรือข้อตกลงที่มีร่วมกัน เคารพสิทธิเสรีภาพของกันและกัน ทำให้สังคมมีความเป็นระเบียบ มั่นคง และปลอดภัย

6. ทิฏฐิสามัญญตา มีความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกัน รวมไปถึงการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ทำให้สังคมปราศจากความขัดแย้ง

สรุปได้ว่า หลักสาราณียธรรม 6 มีความสำคัญคือ เป็นหลักธรรมที่เป็นแนวทางให้มนุษย์เรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันอย่างสันติ คิดดี ทำดีต่อกัน เข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกัน ขอมรับในความแตกต่างซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือกัน ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน และรู้จักการให้อภัยกันอยู่ตลอดเวลา ปฏิบัติตามกฎหมายแบบแผน ให้ความสำคัญของการรักษากฎระเบียบของส่วนรวมเป็นที่ตั้งอันจะนำมาซึ่งความสุข ความสันติ ความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าทั้งทั้งหลายทั้งปวง ทำให้สังคมในปัจจุบันนี้มีความสุขและน่าอยู่มากขึ้น ในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารสามารถนำหลักสาราณียธรรมมาเป็นแนวทางในการบริหารในสถานศึกษา

2.5 การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานิยธรรม 6

ผู้วิจัยขอเสนอตารางสังเคราะห์เพื่ออธิบายการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานิยธรรม 6 ดังตารางที่ 1.2 ดังนี้

ตารางที่ 1.2 การสังเคราะห์เพื่ออธิบายการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานิยธรรม 6

ที่.	ข้อความ	หลักสาราณียธรรม 6					
		1. เมตตาภายใน	2. เมตตาภายนอก	3. เมตตาในกรรม	4. สาธารณโมคิ	5. สีลสามัญญตา	6. ทิณจิสาณิณญตา
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง							
1.	มีการประชุมกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรอย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา						✓
2.	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานในการวางแผนอัตรากำลังเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาอย่างแท้จริง					✓	
3.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานบริหารบุคลากรสร้างความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน						✓
4.	ผู้บริหารมีการวางแผนงานบุคลากรด้วยความเป็นธรรมต่อทุกส่วนยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ						✓
5.	ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการวางแผนอัตรากำลังอย่างเคร่งครัดตามระเบียบยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ					✓	
6.	ผู้บริหารเคารพกฎระเบียบและให้ความสำคัญกับจริยธรรมในการทำงาน เพื่อรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นธรรม					✓	
7.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจที่ตรงกันและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						✓

ที่	ข้อความ	หลักสราณียธรรม 6					
		1. เมตตาการุณม	2. เมตตาจาริการุณม	3. เมตตาโมณการุณม	4. สาธารณโมเกศ	5. สีลสามัญญตา	6. ทิณจิสสามัญญตา
2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง							
8.	ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากรอย่างเคร่งครัดตามระเบียบ เพื่อสรรหาบุคลากรที่โดดเด่นโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ					✓	
9.	ผู้บริหารให้โอกาสทุกคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสามารถเข้าร่วมกระบวนการสรรหาได้อย่างเท่าเทียม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและความโปร่งใส				✓		
10.	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้สมัคร พร้อมทั้งให้กำลังใจเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการแสดงศักยภาพของตนเอง		✓				
11.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรช่วยเหลือกันในการเตรียมความพร้อมก่อนการคัดเลือก โดยให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อกันเพื่อให้เกิดการแข่งขันที่เป็นธรรม	✓					
12.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและให้ความร่วมมือในการทำงานโดยไม่เลือกปฏิบัติ			✓			
13.	ผู้บริหารเปิดรับความคิดเห็นจากทุกฝ่ายเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง						✓
14.	บุคลากรใหม่ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งได้รับการต้อนรับจัดพื้นที่ปฏิบัติงานและให้ข้อมูลวัฒนธรรมเกี่ยวกับองค์กรเพื่อให้สามารถปรับตัวเข้าสู่สภาพแวดล้อมการทำงานได้อย่างราบรื่น	✓	✓				
15.	ผู้บริหารจัดให้มีโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน				✓		

ที่	ข้อความ	หลักสราณียธรรม 6					
		1. เมตตาภายกรรม	2. เมตตาจริยกรรม	3. เมตตาโมทนกรรม	4. สาธารณโภคี	5. สีสสามัญญตา	6. ทิฏฐิสามัญญตา
16.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และการตัดสินใจเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร						✓
17.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรช่วยเหลือกันในการพัฒนาทักษะการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน	✓					
18.	ผู้บริหารและบุคลากรใช้คำพูดเชิงบวก ให้กำลังใจ และแนะนำแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน		✓				
19.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และสามารถร่วมมือกันทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่เกิดความขัดแย้ง			✓			
20.	บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรและมีวินัยในการทำงาน เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบและสร้างความมั่นใจต่อคุณภาพของงาน					✓	
21.	ผู้บริหารให้รางวัลหรือการยกย่องบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่น เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง		✓		✓		
4. วินัยและการรักษาวินัย							
22.	มีการกำหนดกฎระเบียบและจรรยาบรรณอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง					✓	
23.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับกฎระเบียบและแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการยอมรับและความร่วมมือที่ดี						✓

ที่	ข้อความ	หลักสาราณียธรรม 6					
		1. เมตตาภายกรรม	2. เมตตาจริยกรรม	3. เมตตาโมทนกรรม	4. สาธารณโภคี	5. สีสสามัญญตา	6. ทิฏฐิสามัญญตา
24.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรช่วยกันดูแลและเตือนกันในเรื่องของวินัยการทำงาน เพื่อป้องกันการกระทำผิดระเบียบ	✓					
25.	ผู้บริหารให้คำแนะนำและให้กำลังใจแก่บุคลากรที่ประพฤติปฏิบัติดี เพื่อส่งเสริมให้เกิดการรักษาวินัยอย่างต่อเนื่อง		✓				
26.	บุคลากรในองค์กรมีการช่วยเหลือและสนับสนุนกันในการรักษาวินัย เพื่อให้บรรยากาศการทำงานเป็นไปอย่างเรียบร้อยและมีคุณธรรม			✓			
27.	ผู้บริหารมีมาตรการส่งเสริมให้เกิดวินัย เช่น การให้รางวัลแก่ผู้ที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เพื่อเป็นแรงจูงใจในการรักษาวินัย				✓		
28.	บุคลากรในองค์กรให้ความร่วมมือในการรักษาวินัย โดยไม่เลือกปฏิบัติ และไม่ใช้อำนาจในทางที่ผิด เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและความโปร่งใส					✓	
29.	ผู้บริหารมีระบบการแจ้งปัญหาหรือข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการรักษาวินัยอย่างเป็นธรรมและเปิดเผย เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความยุติธรรมได้อย่างเท่าเทียม						✓
5.การออกจากราชการ							
30.	ผู้บริหารมีแนวทางการวางแผนสำหรับบุคลากรที่กำลังจะเกษียณอายุราชการหรือออกจากราชการ เพื่อให้สามารถเตรียมตัวได้อย่างเหมาะสม						✓
31.	ผู้บริหารให้การสนับสนุนข้อมูลเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์หลังเกษียณหรือหลังออกจากราชการ เพื่อให้บุคลากรได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนและเกิดความมั่นใจ				✓		

ที่	ข้อความ	หลักสาราณียธรรม 6					
		1. เมตตาภายในกรรม	2. เมตตาภายนอกกรรม	3. เมตตาภายนอกกรรม	4. สาธารณโภคี	5. สีสามัญญตา	6. ทิณีสามัญญตา
32.	ผู้บริหารและบุคลากรให้กำลังใจและช่วยเหลือผู้ที่กำลังจะออกจากราชการ เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านเป็นไปอย่างราบรื่น	✓					
33.	มีการจัดกิจกรรมอำลาและให้เกียรติผู้ที่พ้นจากตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นที่ยอมรับและเห็นคุณค่าของการทำงานที่ผ่านมา		✓				
34.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรที่ออกจากราชการมีโอกาสแบ่งปันประสบการณ์และถ่ายทอดความรู้ให้แก่รุ่นต่อไป เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องทางวิชาชีพ			✓			
35.	ผู้บริหารเคารพและปฏิบัติต่อผู้ที่ออกจากราชการด้วยความเท่าเทียมและให้การสนับสนุนอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแม้พ้นจากตำแหน่งแล้ว					✓	

2.6 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

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. ข้อมูลโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในเขตพื้นที่ จำนวน 333 โรงเรียน (ข้อมูลโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด 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 16 โรงเรียน

3. จำนวนบุคลากร

บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 3,562 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 240 คน และครูผู้สอน 3,322 คน (ข้อมูลครูและบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ข้อมูล ณ วันที่ 16 พฤษภาคม 2567)

4. วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นองค์กรชั้นนำ ส่งเสริม สนับสนุนและบริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ วิชาชีพ และวิชาประคองชีพตาม มาตรฐานสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย

5. พันธกิจ

- 5.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรในวัยเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ ตาม มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย
- 5.2 ปลุกฝังให้ผู้เรียนมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ มีความรู้และทักษะทางวิชาชีพเบื้องต้น ตาม ความถนัดและความสนใจของผู้เรียน
- 5.3 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิต มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรและค่านิยมหลัก 12 ประการ
- 5.4 พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษา ด้วยระบบบริหารจัดการที่ทันสมัยตามหลัก ธรรมาภิบาล

6. เป้าประสงค์

- 6.1 นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา มีพัฒนาการที่เหมาะสมตามวัยและนักเรียนระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามช่วงวัยอย่างมีคุณภาพ
- 6.2 ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการเรียนรู้ตามมาตรฐานการศึกษาขั้น พื้นฐานอย่างทั่วถึงด้วยความเสมอภาคอย่างมีคุณภาพ
- 6.3 ผู้เรียนมีความรู้ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ
- 6.4 ผู้เรียนมีทักษะชีวิต มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และค่านิยมหลัก 12 ประการ

6.5 ผู้เรียนมีทักษะการใช้เทคโนโลยี การสื่อสารภาษาไทยและภาษาต่างประเทศมีความสามารถในการแข่งขัน

6.6 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความสามารถและทักษะที่เหมาะสมตามสมรรถนะ สามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.7 สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สู่คุณภาพมาตรฐานระดับสากล

6.8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุ่งเน้นการทำงาน เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักธรรมาภิบาลให้บริการสถานศึกษาด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย

7.ภารกิจ บทบาท และอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจบทบาทและอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2, 2563)

1. มาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษา พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการหรือกฎหมายอื่น และมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(1) อำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา และพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(2) อำนาจหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา

(3) รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาของสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

2. ข้อ 5 แห่งประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2560 และที่แก้ไขเพิ่มเติม กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้ สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ความต้องการของท้องถิ่น

(2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงาน ในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้ง กำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

(3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา

(4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่ การศึกษา

(5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา

(6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(7) จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา

(8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

(9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขต พื้นที่การศึกษา

(10) ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และ คณะทำงานด้านการศึกษา

(11) ปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(12) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2, 2563)

8. ส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้ออกประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ประกาศ ณ วันที่ 22 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 นั้น เพื่อให้การดำเนินการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นไปด้วยความเหมาะสม กับการกิจ ปริมาณ คุณภาพการจัดการศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา สนองนโยบายของรัฐบาล ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในระบอบราชการ และสนับสนุนระบบ งานกฎหมายและคดีของรัฐให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8 และมาตรา 34 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 ข้อ 3 และข้อ 4 ประกอบคำแนะนำ ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและมติ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการประชุม ครั้งที่ 8/2561 เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม พ.ศ. 2561 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ จึงออกประกาศแก้ไขเพิ่มเติมประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ดังกล่าวไว้ ดังต่อไปนี้ ข้อ 1 ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็น (10) ของข้อ 6 แห่งประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 “(10) กลุ่มกฎหมายและคดี” ข้อ 2 ให้ยกเลิกความในข้อ 7 (5) (ข) แห่งประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่ง ส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 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
- (ณ) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีใช้ งานของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ

(ญ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ ที่ได้รับมอบหมาย

2) กลุ่มนโยบายและแผน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

(ข) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและแจ้งการจัดสรร งบประมาณ

(ค) ตรวจสอบติดตามประเมินและรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผน

(ง) ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และ โอน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ศึกษา วิเคราะห์ ดำเนินการ และส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล

(ข) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและ การจัดการศึกษา

(ค) ดำเนินงานสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

(ง) ดำเนินการวิเคราะห์ และปฏิบัติงานระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร

(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
 - (ซ) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และการดำเนินคดีของรัฐ
 - (ณ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือ ที่ได้รับมอบหมาย
- 6) กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
- (ก) ดำเนินงานฝึกอบรมการพัฒนา ก่อนแต่งตั้ง
 - (ข) ดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน
 - (ค) ดำเนินงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไป ตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ
 - (ง) ปฏิบัติงานส่งเสริม สนับสนุน และยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - (จ) ดำเนินการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศ หรือต่างประเทศ
 - (ฉ) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และเสริมสร้างระบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - (ช) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ ได้รับมอบหมาย

7) กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตร การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และหลักสูตรการศึกษาพิเศษ

(ข) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ ของผู้เรียน

(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

(ซ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือ ที่ได้รับมอบหมาย

8) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ศึกษา วิเคราะห์ ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานเกี่ยวกับศาสตร์พระราชา

(ข) ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

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

(ง) ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้อง กับ 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 และส่งเสริมป้องกันแก้ไข และ คัดกรองความประพฤตินักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

(ณ) ดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์

(ญ) ประสาน ส่งเสริมการศึกษากับศาสนาและการวัฒนธรรม

(ฎ) ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่น

(ฎ) ประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

(จ) 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

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 งานวิจัยในประเทศ

จากการทบทวนเอกสารและศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องปรากฏว่า มีงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลหรือสารานุกรม ผู้วิจัยขอนำศึกษาประกอบงานวิจัยบางท่าน ดังนี้

ณัฐนิช ศรีลาคำ (2558, หน้า 10) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การสร้างเสริมประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติราชการ การวางแผนอัตรากำลังและการดำรงตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และการรักษาวินัยและการออกจากราชการ 2. การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร โดยภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

ศิริภาวรรณ ทุมคำ (2559, หน้า 38) การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย รองลงมา คือ ด้านการให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลอง และด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง และด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 2) ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา โดยภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ด้านที่มีปัญหาสูงสุด คือ ด้านการให้ออกจากราชการกรณีไม่พ้นทดลอง รองลงมาคือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านที่มีปัญหาต่ำสุด คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 3) ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า มีสภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการวางแผนอัตรากำลังและ กำหนดตำแหน่ง และ 4) ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า มีปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านวินัยและการรักษาวินัยและด้านการให้ออกจากราชการกรณีไม่พ้นทดลอง

อลงกรณ์ งามกุศล (2559, หน้า 107) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1. การดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ใน

ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ด้านการจัดสวัสดิการ 2) ด้านการสรรหา 3) ด้านการรักษาวินัย 4) ด้าน การวางแผน และ 5) ด้านการพัฒนาบุคลากร 2. ผลการเปรียบเทียบการดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง วิทยฐานะ ขนาดของสถานศึกษา และจังหวัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

วนิดา เหลนปก (2560, หน้า 83-87) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชบุร่ง (ใสวราชบุร่งอุปถัมภ์) ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชบุร่ง (ใสวราชบุร่งอุปถัมภ์) พบว่า โดยภาพรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปน้อย ดังนี้ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการ รวมพลัง ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการธำรงรักษา ด้านการให้พ้นจากงาน และด้านการให้ค่าตอบแทน 2. แนวทางการบริหารงาน บุคคลของโรงเรียนวัดราชบุร่ง (ใสวราชบุร่งอุปถัมภ์) พบว่า 1) ด้าน การสรรหาบุคลากร ควรมีการ วางแผนอัตรากำลังคน ประเมินความต้องการกำลังคนกับภารกิจของ สถานศึกษา สรรหาและบรรจุให้ เป็นไปตามข้อกำหนดและควรมีนโยบายหรือระเบียบที่ชัดเจนในการรับบุคลากร เข้ามาปฏิบัติงาน 2) ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและควรมีกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 3) ด้าน การให้ ค่าตอบแทน ผู้บริหารควรใช้หลักความยุติธรรมในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) ด้านการรวมพลัง ควรมีการจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้าง สัมพันธภาพระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียน และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้มีโอกาส ทำงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 5) ด้านการธำรงรักษา ควรสร้าง บรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน และควรมีการจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังให้บุคลากรรักในโรงเรียนของตน และ 6) ด้านการให้พ้นจากงาน ควรมีความยุติธรรม รอบคอบกับทุกฝ่ายในการพิจารณาให้ครูหรือบุคลากรพ้นจากงานและในการ ดำเนินการทางวินัย ควรยึดถือข้อปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการโดยปราศจากความรู้สึกส่วนตัว

พระปลัดจันทร์ สิริจินโท (พงษ์แดง) (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการ พัฒนาการบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางแค สังกัด กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1. ความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลัก พรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โดย ภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก 2. ผลการเปรียบเทียบระดับความ คิดเห็นที่มีต่อระดับต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา เขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ครูที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลัก

พรหมวิหาร 4 โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมไม่แตกต่างกัน 3. ข้อเสนอแนะแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ด้านเมตตา ผู้บริหารโรงเรียนควรพูดอธิบายข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ด้วยความสุภาพ แสดงความเป็นกัลยาณมิตร อยู่เสมอ จะทำให้บุคลากร เกิดความศรัทธาเชื่อมั่นต่อผู้บริหาร 2) ด้านกรุณา ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมจะอภัยต่อเมื่อเกิดความผิดพลาดจากการปฏิบัติหน้าที่ 3) ด้านมุทิตา ผู้บริหารควรแสดงความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จ ความสุขความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 4) ด้านอุเบกขา ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎระเบียบ การพิจารณาผลงาน การวางตนเป็นกลาง และจะต้องไม่เลือกปฏิบัติ ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายที่ตนชอบใจ

ฐิติพร สิมสวัสดิ์ (2561, หน้า 99-103) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานของรัฐในเขตอำเภอเมือง จังหวัดระนอง ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในเขต อำเภอเมือง จังหวัดระนองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการพัฒนาบุคลากร ส่วนด้านการดำรงไว้ มีการปฏิบัติอยู่ในอันดับต่ำสุด และ 2) การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในเขตอำเภอเมือง จังหวัดระนอง พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีอายุและ ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในเขตอำเภอเมือง จังหวัดระนอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สิวรรณ ไชยกุล (2562, หน้า 11) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับความคิดเห็นของการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.42$, $S.D.=.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพและการขอรับ ใบอนุญาต ($\bar{X}=4.48$, $S.D.=0.59$) รองลงมาคือด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X}=4.46$, $S.D.=0.60$) และน้อยที่สุดคือด้านวินัย การรักษาวินัย การลงโทษ การอุทธรณ์ และการออกจากราชการ ($\bar{X}=4.27$, $S.D.=0.83$) ตามลำดับ 2. ผลเปรียบเทียบการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3

จำแนกตามสถานภาพ พบว่า ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียนมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคลากรของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูพบว่าควรมีการจัดสรรอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม มีการสนับสนุนให้บุคลากร มีการพัฒนาและหาความรู้เพื่อให้มีโอกาสในการปรับเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น โดยการประเมินจากการ ปฏิบัติงาน บุคลากรมีสิทธิในการลาได้ตามสิทธิที่มีและส่งเสริมให้สร้าง ผลงานเพื่อขอพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์

สุรเดช เกตุพงษ์พันธุ์ ไมตรี จันทรา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช และสุภาพ เต็มรัตน์(2562,หน้า1583) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของครูต่อการบริหารงานบุคคลของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 พบว่า 1) การมีส่วนร่วมของ ครูต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูต่อการ บริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 จำแนก ตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน การมีส่วนร่วมโดยรวมไม่แตกต่างกัน

พระมหาพัฒนา วุฒินญาโณ (มาตลีหา) (2564, หน้า 67) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนว ทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า 1. สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละ ด้าน คือ ด้านการสรรหายุคลากร ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่ ด้านพัฒนาบุคลากร ด้านธำรง รักษาบุคลากรและด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ปรากฏว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มี 2 ด้าน คือ 1. ด้านการสรรหายุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร 2. สำหรับแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ควรส่งเสริมดังนี้ 1) ด้าน สรรหายุคลากรผู้บริหารต้องกำหนดนโยบาย โครงสร้างงานให้เป็นไปในแนวเดียวกัน มีการประชุม วางแผนร่วมกันวางอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับงาน 2) การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารควร แต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ตามความรู้ ความสามารถ และจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยความ ยุติธรรม 3) การพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารควรมีการนิเทศติดตามผลการดำเนินงาน บันทึกการ เปลี่ยนแปลงพัฒนาการหลังการนิเทศ จัดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรม การศึกษาดูงาน และ สนับสนุนการจัดทำผลงานทางวิชาการ 4) การธำรงรักษาบุคลากร ผู้บริหารการพิจารณาความดี ความชอบและสวัสดิการต่างๆของบุคลากรอย่างโปร่งใส ชื่นชมและให้กำลังใจแก่บุคคลที่ปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอจักต้องมีความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้อง

ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรทุกคนอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลปฏิบัติงาน

ยศพัทธ์ เทียงผดุง (2564, หน้า 6) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า 1. การบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งรองลงมาคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการเสริมสร้างวินัยและการรักษาวินัย 2. แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการวางแผนงานบุคคล และให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามแผนการบริหารงานบุคคล ควรสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติทั้งด้านวุฒิการศึกษา ความรู้ ความสามารถที่ตรงกับตำแหน่ง ควรสนับสนุนบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ผู้บริหารยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ควรพิจารณาในการดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรด้วยความเสมอภาค เท่าเทียม และไม่เลือกปฏิบัติ ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร เมื่อเกษียณอายุราชการ ผู้บริหารควรช่วยตรวจสอบดูแลสิทธิและผลประโยชน์ของบุคลากรที่เกษียณอายุราชการ

อัศรพล นกทอง (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักสาราณียธรรม 6 ของโรงเรียนในอำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัย พบว่า : 1) สภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสาราณียธรรม 6 ของ โรงเรียนในอำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการ บริหารงานบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการบริหารงานวิชาการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อแนวทางการบริหาร สถานศึกษาตามหลักสาราณียธรรม 6 ของโรงเรียนในอำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนก ตามสถานภาพปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรที่เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุราชการ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักสาราณียธรรม 6 ของ โรงเรียนในอำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนบุคลากรที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแนวทางการบริหาร สถานศึกษาตามหลักสาราณียธรรม 6 ของโรงเรียนในอำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์ แตกต่าง กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) สำหรับแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักสาราณียธรรม 6 ของโรงเรียน ในอำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์นั้น ผู้บริหารและบุคลากร ควรส่งเสริมและสนับสนุนการใช้หลัก สาราณียธรรม 6 มาบูรณาการในหน่วยงานการศึกษาอย่างแท้จริง มีมาตรการส่งเสริมการปลูกฝัง เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากรในสถานศึกษา ให้เกิดเป็นรูปธรรมและ ปฏิบัติ

อย่างต่อเนื่อง สร้างความสามัคคีปรองดองกันขึ้นในสถานศึกษา เป็นตัวอย่างของบุคลากร ในสถานศึกษา ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ร่วมมือร่วมใจกันเป็นหนึ่งเดียว ร่วมแก้ไขปัญหาด้วยกัน และประสานงานให้เป็นระบบส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน โดยการเสนอปัญหา ความต้องการของแต่ละด้าน แสดงความคิดเห็นต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อ สถานศึกษา

สุธิดา วงษ์สกุล (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารการจัดการความรู้เชิงบูรณาการหลักสราณียธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารการจัดการความรู้เชิงบูรณาการหลักสราณียธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 2. การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตามลำดับ 3. การบริหารการจัดการความรู้เชิงบูรณาการหลักสราณียธรรมของผู้บริหาร โดยภาพรวมส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ศิลา กิตติสุรณ, พระครูชัยรัตนกร และวิมลพร สุวรรณแสนทวี (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งด้านการบรรจุและแต่งตั้งด้านวินัยและการรักษาวินัยด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 2. การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์ จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตามเพศ สถานภาพ และตำแหน่งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3. ข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์ ควรจัดทำแผนและกำหนดภาระหน้าที่ของบุคลากรให้ชัดเจนสร้างขวัญกำลังใจและดำเนินกิจกรรมร่วมกันประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติในระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์เป็นแก้ปัญหาาร่วมกัน

ปาลิดา นามเสนาะ พระมหาพงษ์เทพ ปากโร และปณิดา สร้อยสาย (2565,หน้า205-206) ที่ได้กล่าวหลักสาราณียธรรม 6 เป็นหลักธรรมสำคัญสำหรับผู้บริหารที่มีส่วนช่วยในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทำให้ครูและผู้บริหารมีความรู้สึกผูกพันผูกมัดและตกลงใจร่วมกันในการบริหารสถานศึกษา ช่วยลดความขัดแย้งภายในองค์กรทำให้การศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานและช่วยพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ยศพัทธ์ เทียงผดุง สุนทร สายคำ และ พระฮอนต้า วาทสโท (2565,หน้า30) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 ซึ่งพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การบริหารงานบุคคลที่นำหลักการมีส่วนร่วมและหลักสาราณียธรรม 6 มีแนวโน้มระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก

ภิญญา อนุพันธ์ และพระครูวิจิตรปัญญารักษ์ (2566,หน้า177) ได้ทำการศึกษา เรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 จำแนก ตามตำแหน่งและระดับการศึกษา ไม่แตกต่างกัน

ปัญญาวัฒน์ สังขะ และ นิยดา เปี่ยมพิชนะ (2566, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็กโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และละสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง รองลงมาคือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการพัฒนาบุคคล ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านการออกจากราชการ 2. แนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งคือ ผู้บริหารและครูควรร่วมกันวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง กำหนดคุณลักษณะหรือคุณสมบัติงานให้สอดคล้องกับบุคคล ด้านวินัยและการรักษาวินัยคือ สถานศึกษาควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัยแก่บุคลากร ด้านการพัฒนาบุคคลคือ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมการอบรม เพื่อนำความรู้สู่การพัฒนาสถานศึกษา ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งคือ สถานศึกษาควรมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานการคัดเลือกบุคคลตรงตามความต้องการของสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการคือ ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลในสถานศึกษาที่

เหมาะสม และด้านการออกจากราชการคือ ผู้บริหารควรแจ้งระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ วินัยสำหรับข้าราชการครูให้แก่บุคลากรรับทราบร่วมกัน

จิรพันธ์ ประดิษฐ์ขวัญ วีรภัทร ภัทรกุล (2568,หน้า49) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีความต้องการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษา โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก

2.7.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

Scott Edward (2001) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในรัฐแคลิฟอร์เนียตอนเหนือ พบว่า การบริหารงานบุคคล ผู้บริหารควรมีบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร การพัฒนาบุคลากรต้องจัดอบรมให้ความรู้ หลักการและวิธีการทำงานให้ทันต่อเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ และมีการพัฒนาระบบการทำงานเป็นทีม ปรับปรุงระบบการทำงานให้สอดคล้องขององค์กร ผู้บริหารต้องสร้างศรัทธาและความจริงใจในการใช้ระเบียบวินัยในการไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคลอย่างเหมาะสม

Cooper (2001) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โครงการให้ความดีความชอบของครูที่เมืองแฮน โอเวอร์ รัฐนิวแฮมป์เชียร์ มลรัฐนิวเจอร์ซีย์ สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า การพิจารณาความดี ความชอบของครูควรจัดอยู่ในหลักเกณฑ์การให้เงินเดือนครู ส่วนครูผู้สอนส่วนใหญ่นั้นเห็นว่าการ ประเมินค่าการประเมินความดีความชอบตลอดทั้งผู้ท การประเมินได้พิจารณาแยกส่วนจากเงินเดือน ครู ส่วนการพิจารณาให้รางวัลความดีความชอบของครูในโรงเรียน ผู้วิจัยทำการศึกษานั้นได้เอาใจใส่ ในเรื่อง การเพิ่มเงินแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการผู้รับผิดชอบ แต่หวังว่าอาชีพของแต่ละคนน่าจะให้ความมั่นคงแก่ตน และแผนการตอบ แทนทางการเงิน (ค่าเบี้ยเลี้ยง ตลอดจนบำเหน็จบำนาญ) ควรชัดเจนและเชื่อถือได้ กลุ่มครู ผู้บริหาร ตลอดจนกรรมการการศึกษาก็เห็นพ้องต้องกันว่า ควรพิจารณาเงินเพิ่มแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น แยกออกต่างหาก และควรพิจารณาโดยไม่มีอิทธิพลอื่นใดมาเกี่ยวข้อง

Blanks (2002) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบของงานสำหรับผู้ทำหน้าที่การบริหารบุคคลภายในระบบโรงเรียนชุมชนในมลรัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา พบว่า การบริหารบุคคลของโรงเรียนอยู่ในช่วงของการพัฒนา แต่ยังล่าช้ากว่าการบริหารบุคคลของหน่วยงานอื่น ๆ ถึงแม้ บุคคลที่รับผิดชอบ ด้านการบริหารบุคคลจะมีความรู้สูงก็ตามแต่ในด้านวิชาการแล้วยังไม่มีความ พร้อมจึงต้องมีการฝึกทักษะ ความชำนาญ การฝึกอบรม ในลักษณะการศึกษาในและนอกโรงเรียน การบริหารบุคคลในโรงเรียนต้องมีการกำหนดความจำเป็นลำดับก่อนหลังโดยเฉพาะในเรื่องของ งบประมาณการ

วางตำแหน่งงาน ถ้าอาศัยรูปแบบการพัฒนางานองค์กร ในภาคเอกชนเป็นตัวอย่างจะ สามารถดำเนินงาน ได้อย่างดี

Ronald, Alan Ricke (2002) ได้ทำการศึกษาประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อ การบริหารงานกรณีศึกษาพรรณของข้าราชการครูในโรงเรียนอนุบาล ประถมศึกษา และ มัธยมศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ต้องการตรวจสอบมี 4 ประเด็นหลัก คือ การปฏิบัติหน้าที่โครงการ บริหารงานบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการมีส่วนร่วมการดำเนินการศึกษา ผู้วิจัยได้ข้อ สรุพบว่าพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อบรรยากาศของโรงเรียน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนด้วย แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำมีผลต่อการ ปรับปรุงพฤติกรรมปฏิบัติหน้าที่ เจตคติ และประสิทธิผลจากการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ข้อเสนอแนะจากการวิจัยผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำเสนอให้ข้าราชการครูในโรงเรียนเห็น ความสำคัญของแบบภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูด้วย

Henry (2004) ได้ทำการวิจัยเรื่อง หน้าที่ของผู้บริหารงานบุคลากรในโรงเรียน ประถมศึกษา รัฐมิสซูรี ผลการวิจัยสรุปได้ว่า หน้าที่และความรับผิดชอบของโรงเรียนประถมศึกษา ทางด้านการ บริหารงานบุคลากร ควรประกอบด้วยกระบวนการ 11 ประการดังนี้คือ การวางแผน กำลังคน การ สรรหา การคัดเลือก การบรรจุการประเมินผล การพัฒนาบุคลากร การให้ค่าตอบแทน การเจรจา ต่อรอง การให้ความมั่นคงปลอดภัย การปฏิบัติต่อเนื่องและการให้ข่าวสาร

Eileen Goode (2006) ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน รัฐบาล: ความท้าทายต่อวิกฤตการณ์เปลี่ยนแปลง (Site-based management in public education : a challenge for critical pragmatism) ผลการวิจัยพบว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการบริหารแบบ มีส่วนร่วมมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารแบบ SBM ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ ได้แก่ การ ปรับโครงสร้างการบริหารโรงเรียน การกระจายอำนาจโรงเรียนทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และ วิชาการได้รับความร่วมมือในการตัดสินใจจากผู้เกี่ยวข้อง ปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ ความสัมพันธ์ของบุคลากร การกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติที่ชัดเจน

Murry, Joseph H., JR (2006) ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์หลักคุณธรรมของผู้นำที่ นำไปประพฤติปฏิบัติในโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ของผู้บริหาร ครู และนักเรียน ผลการศึกษาพบว่า คุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณภาพ ได้แก่การดูแลห่วงใย ความ ยุติธรรม และความรับผิดชอบต่อส่วนการศึกษาคุณธรรมของผู้บริหารจะส่งผลสะท้อนออกมาคือ ความ จริงใจ ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรมและความมีประชาธิปไตย ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าของ จริยธรรม ความเห็น และมติที่ประชุม อันจะเป็นตัวช่วยพัฒนารูปแบบและยุทธวิธีในการส่งเสริม คุณธรรมให้กับผู้บริหารในโรงเรียน

Sloane (2007) ได้ติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนแห่งรัฐไมอามี ซึ่ง ผ่านการอบรมระยะสั้น โดยการพิจารณาจากความรู้ที่ได้รับทัศนคติที่ปรากฏและการปฏิบัติงาน เฉพาะอย่างเปรียบเทียบกับตัวอย่างอีกกลุ่ม หนึ่ง ซึ่งไม่ได้ผ่านการอบรมแต่ได้รับการสนับสนุนให้ ศึกษาสาระของการฝึกอบรมจากเอกสารต่าง ๆ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่าน การฝึกอบรมได้รับความรู้ในเรื่องการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีทัศนคติเปลี่ยนไปในทางบวก ซึ่งส่งผลสำเร็จในการทำงาน รวมทั้งมีทัศนคติในการปฏิบัติงานเฉพาะ และสามารถนำไปใช้อย่างได้ผล ส่วนกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการส่งเสริมให้ศึกษาสาระของการฝึกอบรมด้วยตนเองมีแนวโน้มที่จะได้รับความรู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ และมีทักษะการปฏิบัติงานเฉพาะ

Butler (2008) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทหน้าที่การบริหารบุคคล ด้านการรับสมัคร และคัดเลือกครูในรัฐเซาท์ คาโรไลนา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทหน้าที่การบริหารงานบุคคล ด้านการรับสมัครและการคัดเลือกครูในรัฐเซาท์ คาโรไลนา โดยศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ด้านการรับ สมัคร และการคัดเลือกครูของผู้บริหารโรงเรียนรวม 4 ด้าน คือ ความถี่ของการปฏิบัติความรู้ความชำนาญ ในหน้าที่ การยอมรับความสำคัญของหน้าที่ และความต้องการฝึกอบรมผลการวิจัยพบว่าการ ปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารที่มีเพศ เชื้อชาติ การศึกษา และประสบการณ์ การบริหารแตกต่างกัน และประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน การยอมรับความสำคัญของหน้าที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารที่มีประสบการณ์ การบริหาร เพศ เชื้อชาติและการศึกษาแตกต่างกัน

Waters (2012) ได้ศึกษาถึงบทบาท ในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนรัฐบาล ส่วนท้องถิ่นของแคลิฟอร์เนียเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารบุคลากรที่เกิดขึ้นในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา ผลของการศึกษาพบว่า ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาความต้องการผู้นำที่ทำหน้าที่บริหารบุคลากรเพิ่มขึ้นมากที่สุด ในรูปของความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างร้อยละ 16 ของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ที่ปรึกษาจาก ภายนอกเป็นตัวแทนในการประชุมและให้คำปรึกษาร้อยละ 93 ของผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากรเกี่ยวข้อง อยู่ในเรื่องการประชุมและการให้คำปรึกษา ร้อยละ 54 ของผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากรต้องทำหน้าที่อย่างอื่นด้วยนอกเหนือไปจากการบริหารงานบุคลากร หน้าที่ที่ต้องการให้ผู้บริหารทำ คือ เป็นตัวแทนของครูประเมินผลงานครูและเป็นผู้ออกใบรับรองให้ครูร้อยละ 63 ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าการดำเนินงานบริหารบุคลากรเป็นไปตามมติของส่วนรวม

Regina N. Osakwe (2015, p. 43) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหาร ของหัวหน้าหมวดวิชาชีพที่เป็นตัวกำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ในสถาบันอุดมศึกษาในรัฐเดลาแวร์ มีคำถามการวิจัยและสมมติฐานสี่ข้อเพื่อเป็นแนวทาง ในการศึกษา เป็นการสำรวจเชิงพรรณนา ประชากรประกอบด้วยสถาบันอุดมศึกษาทั้ง 8 แห่ง ในรัฐกับเจ้าหน้าที่วิชาการ 2,441 คน และไม่ใช้เจ้าหน้าที่วิชาการ 4,633 คน กลุ่มตัวอย่างเป็น บุคลากรทางการศึกษา 980 คนและ 1,550

คน เจ้าหน้าที่ที่ไม่ใช่ นักวิชาการ ถูกเลือกโดยใช้ เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนและแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ สหสัมพันธ์เชิงเส้นและพหุคูณและการถดถอย ผลลัพธ์แสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์อย่าง มีนัยสำคัญระหว่างกลยุทธ์การบริหารและการจัดการทรัพยากรมนุษย์

Eunice Wangui Matheri Selpher K. Cheloti and David M. Mulwa (2015, p. 12) ได้ ทำการวิจัยเกี่ยวกับเพศของผู้บริหารและประสิทธิผลการจัดการในระดับ มัธยมศึกษาโรงเรียน: กรณีศึกษาเขต Mtito Andei ประเทศเคนยา โดยวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างเพศ ของผู้บริหารต่อประสิทธิผลการจัดการโรงเรียนมัธยมในเขต MtitoAndei ประเทศเคนยา เป็น การศึกษาแบบย้อนหลังสิ่งที่เกิดขึ้นมาแล้ว ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง อย่างง่าย กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหาร 28 คนและครู 140 คน เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้ แบบสอบถาม ตารางสัมภาษณ์และ วิเคราะห์ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและเชิงอนุมาน สถิติไคสแควร์ ในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างเพศ ของผู้บริหาร และประสิทธิผลในการจัดการ วินัย นอกจากนี้ยังพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญระหว่างเพศของผู้บริหารและประสิทธิผล ในการบริหารงานบุคคล การจัดการ นักศึกษาและการจัดการการเงิน S.B. M. Marume (2016, p. 46) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของ รัฐโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดและตรวจสอบว่า อะไรคือการบริหารงานบุคคลของรัฐ แสดงให้เห็นถึงลักษณะเฉพาะ อธิบายถึงบทบาทที่สำคัญของ ราชการในการพัฒนาสังคมและสรุป สั้น ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ ในการบริหาร ภาครัฐ ซึ่งโดยสรุปแล้ว การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานภาครัฐสมัยใหม่ มี การกำหนด คุณลักษณะที่แตกต่างข้าราชการพลเรือนมีบทบาทในการพัฒนาสังคม มีการทำตาม องค์ประกอบสำคัญ ของการบริหารงานบุคคลนั้นอย่างคร่าว ๆ และแยกกัน องค์ประกอบเหล่านี้ รวมถึงการ จำแนกประเภทของบุคลากร การรับสมัคร การฝึกอบรม การส่งเสริมสนับสนุน การชดเชย วินัย และผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุของบุคลากรในการบริการของรัฐ

Aja-Okorie U (2016, pp. 13-23) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคลากร ของครูใน ฐานะผู้กำหนดขีดความสามารถในการผลิตของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐเดลต้า ประเทศไนจีเรีย โดยการศึกษาต้องการค้นหาปัจจัยสนับสนุนการจัดการบุคคลของครูที่มีต่อ ประสิทธิภาพของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายรัฐ Delta มีวัตถุประสงค์หลักในการศึกษา ได้แก่ เพื่อหากรอบการ ดำเนินงานในการบริหารจัดการบุคลากรของครูและเพื่อหากลยุทธ์ การจัดการที่สามารถเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมใน รัฐเดลต้า ประเทศไนจีเรีย เป็นการวิจัยแบบ สหสัมพันธ์ สถิติที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ mean Pearson Product Moment Correlation (PPMC) กลุ่มตัวอย่างเป็น ครู 204 คน จากโรงเรียน มัธยมศึกษาตอนปลาย 32 โรงเรียน ได้จากการสุ่ม แบบ แบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) แบบเป็นสัดส่วน ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรต้น ได้แก่ การ

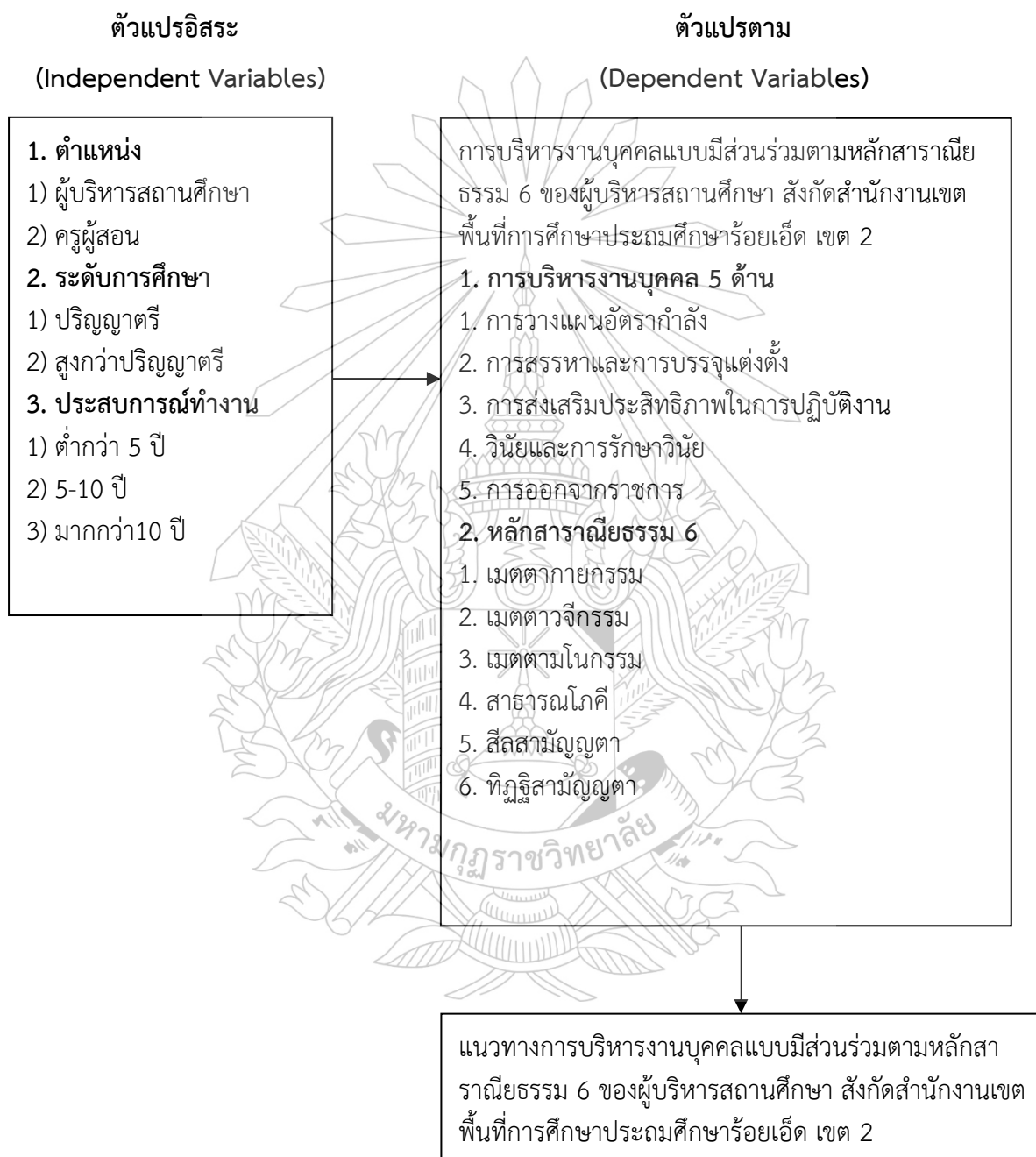
บริหารงานบุคคลของครู และกลยุทธ์การจัดการมีผลต่อประสิทธิผลของครูอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ยังค้นพบว่า การจัดการจะให้แรงจูงใจ ที่ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

Merve Uysal and Çağda Kivanç Çağanağa (2017, p. 487) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การสำรวจความคิดเห็นของครูที่มีต่อหน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์โรงเรียนเอกชน กลุ่มตัวอย่างเป็นครู 6 คนที่ทำงานในโรงเรียนเอกชน Famagusta in Turkish Republic of Northern Cyprus (TRNC) ในปีการศึกษา 2016 ถึง 2017 โดยใช้วิธี purposive sampling method และการวิจัยแบบคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบโครงสร้างและ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาและรูปแบบการบรรยายเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยสองคนค้นพบ ข้อความที่เหมือนกันและสร้างหัวข้อที่สำคัญ สรุปผลการวิจัยได้ว่า หน้าที่การบริหารทรัพยากร มนุษย์โดยสรุปได้แก่ พนักงาน การคัดเลือก การจัดบุคลากรการฝึกอบรมและการพัฒนา การวางแผนการประเมินผลการให้รางวัล) และหน้าที่ในองค์กร ในสถานบันการศึกษา หน้าที่ ในการวิจัยเกี่ยวกับมนุษย์ใช้ได้กับครูที่มีทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานในเชิงบวก

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศพบว่าการบริหารงานบุคคลประกอบไปด้วยการวางแผนกำหนดตำแหน่ง การสรรหาบุคลากร การวางแผนอัตรากำลังเป็นการคาดคะเนเกี่ยวกับการกำหนดกำลังคน การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งคือการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน การพัฒนาบุคลากร การทำให้บุคลากรทางการศึกษาทำงานอย่างมีคุณภาพ การพัฒนาบุคลากรอย่างบริสุทธิ์ และยุติธรรม เพื่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง การธำรงรักษาบุคลากร การเผยแพร่ผลพิจารณาความ ดีความชอบและ สวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรอย่างโปร่งใส การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร บุคลากรทุกคนควรได้รับการประเมินอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส พิจารณาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐาน ซึ่งที่กล่าวมานั้นเป็นการบริหารคนเพื่อให้อยู่ร่วมกันจึงจำเป็นต้องอาศัยหลักสภาราณียธรรม 6 มาประยุกต์กับการบริหารดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสภาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยมุ่งศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ต่อการใช้หลักสภาราณียธรรม 6 ในการบริหารงานบุคคล เพื่อเป็นข้อเสนอแนะนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป

2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎีการบริหารงานบุคคล เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีขอบข่ายเนื้อหาสาระสำคัญตามลำดับ ดังกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ 1 ดังนี้



แผนภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยมีขั้นตอนดำเนินการวิจัยดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน โรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ปี จำนวน 3,562 ประกอบด้วยผู้บริหาร 240 คน และครูผู้สอน 3,322 คน (ข้อมูลครูและบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารและครูผู้สอน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-608) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 347 คนและเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling)

กลุ่มเป้าหมาย การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 5 คน ในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารงานบุคคล (Best Practice) และได้รับรางวัล Best Practice ด้านการบริหารงานบุคคล ระดับเขตการศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ปี โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3.2 เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-608) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 347 คน และเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling)

กลุ่มเป้าหมาย การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 5 คน ในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารงานบุคคล (Best Practice) และได้รับรางวัล Best Practice ด้านการบริหารงานบุคคล ระดับเขตการศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 และปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ปีการศึกษา 2567 โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำนวนผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

บุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2	จำนวนประชากร (N)	กลุ่มตัวอย่าง (n)
1. ผู้บริหารสถานศึกษา	240	23
2. ครูผู้สอน	3,322	324
รวม	3,562	347

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) และแบบสัมภาษณ์

3.3.1 แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวนคำถามออกเป็น 5 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย 5) ด้านการออกจาก

ราชการ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าชนิด 5 ระดับของ Likert (บุญชุม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 121) โดยกำหนดเกณฑ์คะแนนดังนี้

5 หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.3.2 แบบสัมภาษณ์ ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview)

ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 5 คน ในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารงานบุคคล (Best Practice) และได้รับรางวัล Best Practice ด้านการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

3.4 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

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

3.4.1 แบบสอบถามมีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1) ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนทฤษฎีและแนวทางในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ทางทฤษฎีที่จะนำมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สังเคราะห์ กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ เพื่อการศึกษาและการเก็บรวบรวมข้อมูล

2) กำหนดโครงสร้างของเครื่องมือโดยการจัดทำตารางโครงสร้างและเนื้อหาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบแก้ไข

3) สร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับโดยสอบถามความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน(พัฒนาบุคลากร) 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย 5) ด้านการออกจากราชการ

4) นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบเนื้อหาและภาษาที่ใช้นำมาปรับปรุงแก้ไข

5) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องของเครื่องมือแล้วนำมาคำนวณหา

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of Item-Objective Congruence) โดยข้อคำถามกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะ กำหนดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- + 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความตรงตามเนื้อหา

6) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มครูผู้สอน จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง คือผู้อำนวยการสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนป่าติ้ววิทยา จังหวัดยโสธร เพื่อตรวจสอบความเข้าใจภาษาคำชี้แจงต่างๆ ของแบบสอบถามและวิเคราะห์หาคุณภาพของแบบสอบถามหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.94

3.4.2 แบบสัมภาษณ์ มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1) ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ตลอดจนทฤษฎีและแนวทางในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ทางทฤษฎีที่จะนำมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ เพื่อการศึกษาและการเก็บรวบรวมข้อมูล

2) วิเคราะห์ สังเคราะห์ องค์ความรู้เกี่ยวกับ กรอบแนวคิด ทฤษฎี ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ ที่ใช้ในการศึกษา และเก็บรวบรวมข้อมูล

3) สร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อใช้ในการศึกษา และเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อตรวจสอบเนื้อหาและภาษาที่ใช้ นำมาปรับปรุงแก้ไข

4) นำแบบสัมภาษณ์ ไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

5) ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา เมื่อได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วจึงจัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

6) นำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview) ไปสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษา ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารงานบุคคล (Best

Practice) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้และจัดทำรายงานผลการศึกษา

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

3.5.1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหาร และครูผู้สอน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

3.5.2 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย จากผู้บริหาร และครูผู้สอน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

3.5.3 ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไปดำเนินการเก็บข้อมูลแบบออนไลน์ผ่าน QR Code ในโปรแกรม Google Form โดยจะทำการชี้แจงรายละเอียดของแบบสอบถาม ให้ทราบวัตถุประสงค์ และขอความร่วมมือเพื่อให้ได้ผลตามความเป็นจริง

3.5.4 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการตอบแล้วนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.5.5 ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 5 คน และสรุปผลการศึกษาข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาโดยวิเคราะห์สรุปประเด็นเนื้อหาและทำการแยกประเด็นคำตอบดังกล่าวให้เป็นหมวดหมู่แล้วอธิบายเป็นความเรียงต่อไป

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 การประมวลผลข้อมูลมีขั้นตอน

1) ตรวจสอบวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่ง ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยการนำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2) วิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสภาราษฎร 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ในการแปลความหมายข้อมูลได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของ บุญชม ศรีสะอาด(2554, หน้า 121)ของแบบสอบถาม ดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.51 - 5.00	หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ มากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.51 - 4.50	หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ มาก
คะแนนเฉลี่ย	2.51 - 3.50	หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.51 - 2.50	หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ น้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.50	หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.6.2 ทำการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล คือ ตำแหน่ง และระดับการศึกษา ด้วยการทดสอบค่า t-test (Independent) ในการเปรียบเทียบตัวแปร 2 กลุ่ม

3.6.3 ทำการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล คือ ประสบการณ์การทำงาน ด้วยการทดสอบค่า F-test (One-way ANOVA) ในการเปรียบเทียบตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

3.6.4 วิเคราะห์ข้อมูลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

3.7.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

1) การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้วิธีหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of Item Objective Congruence) โดยใช้สูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะ

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เข้าร่วมชา^๓ยทั้งหมด

2) การหาคุณภาพของแบบสอบถาม

3.7.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

1) สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1) ร้อยละ (Percentage)

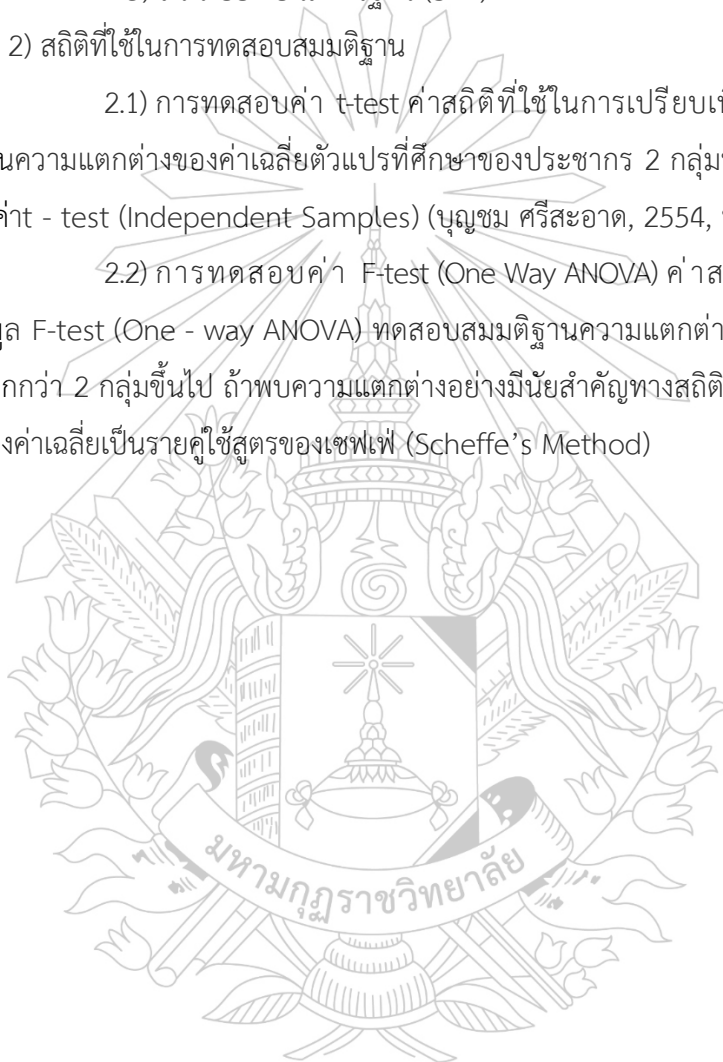
1.2) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)

1.3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

2.1) การทดสอบค่า t-test ค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบข้อมูล t-test ทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของค่าเฉลี่ยตัวแปรที่ศึกษาของประชากร 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน ด้วยการทดสอบค่า t - test (Independent Samples) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 109)

2.2) การทดสอบค่า F-test (One Way ANOVA) ค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบข้อมูล F-test (One - way ANOVA) ทดสอบสมมติฐานความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากรมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 จะทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ใช้สูตรของเชฟเฟ (Scheffe's Method)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ตามขั้นตอน ดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ให้ความหมายสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม (t-test)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่ม (F-test)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Square)
df	แทน	ระดับขั้นของความเป็นอิสระ (degree of freedom)
Sig	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ .05 (Significant level)
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา โดยการทดสอบค่า (t – test แบบ Independent Samples)

และประสพการณ์การทำงาน โดยการทดสอบค่า F-test (One-way ANOVA)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์แนวการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสพการณ์การทำงาน ใช้การแจกแจงหาค่าความถี่ (Frequency) และคำนวณร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	23	6.60
ครูผู้สอน	324	93.40
รวม	347	100.00
2. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	235	67.70
สูงกว่าปริญญาตรี	112	32.30
รวม	347	100.00
3. ประสพการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	74	21.30
5-10 ปี	180	51.90
มากกว่า 10 ปี	93	26.80
รวม	347	100.00

จากตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.60 และครูผู้สอน จำนวน 324 คน คิดเป็นร้อยละ 93.40 ระดับการศึกษา พบว่า ระดับปริญญาตรี มีจำนวน 235 คน คิดเป็นร้อยละ 67.70 สูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 32.30 ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี มีจำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 21.30 ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี มีจำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 51.90 ประสบการณ์การทำงาน มากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีจำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 26.80

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

การวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ดังตารางที่ 4.2 – 4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วม ตามหลักสราณียธรรม 6	ระดับการมีส่วนร่วม			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	4.19	0.82	มาก	3
2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	4.15	0.78	มาก	4
3. ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.12	0.87	มาก	5
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	4.25	0.77	มาก	1
5. ด้านการออกจากราชการ	4.21	0.81	มาก	2
รวม	4.18	0.81	มาก	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานิยธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.81) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.77) รองลงมา ด้านการออกจากราชการ ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.81) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.87)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานิยธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	ระดับการมีส่วนร่วม			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1) มีการประชุมกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรอย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา (ทฤษฎีสัมมัญญา)	4.21	0.79	มาก	3
2) ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานในการวางแผนอัตรากำลังเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาอย่างแท้จริง (ศีลสัมมัญญา)	4.27	0.78	มาก	2
3) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานบริหารบุคลากรสร้างความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน (ทฤษฎีสัมมัญญา)	4.20	0.84	มาก	4
4) ผู้บริหารมีการวางแผนงานบุคลากรด้วยความเป็นธรรมต่อทุกส่วนยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ(ทฤษฎีสัมมัญญา)	4.31	0.67	มาก	1
5) ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการวางแผนอัตรากำลังอย่างเคร่งครัดตามระเบียบยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ(ศีลสัมมัญญา)	4.17	0.81	มาก	5
6) ผู้บริหารเคารพกฎระเบียบและให้ความสำคัญกับจรรยาบรรณในการทำงานเพื่อรักษา	4.09	0.93	มาก	6

สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นธรรม (สี่สามัญญ
ตา)

7) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมาย
และทิศทางการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรมี
ความเข้าใจที่ตรงกันและสามารถทำงานได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ (ทฤษฎีสามัญญตา)

รวม	4.19	0.82	มาก	-
-----	------	------	-----	---

จากตารางที่ 4.3 ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมี
ส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.19$,
S.D.=0.82) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการวางแผนงานบุคลากรด้วยความเป็นธรรมต่อทุก
ส่วนยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ(ทฤษฎีสามัญญตา) ($\bar{X}=4.31$, S.D.=0.67) รองลงมา
ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานในการวางแผนอัตรากำลังเพื่อประโยชน์
ของสถานศึกษาอย่างแท้จริง (สี่สามัญญตา) ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.78) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ
ผู้บริหารเคารพกฎระเบียบและให้ความสำคัญกับจริยธรรมในการทำงานเพื่อรักษาสภาพแวดล้อมการ
ทำงานที่เป็นธรรม (สี่สามัญญตา) และผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายและทิศ
ทางการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจที่ตรงกันและสามารถทำงานได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ (ทฤษฎีสามัญญตา) ($\bar{X}=4.09$, S.D.= 0.93)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการ
บริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการสรรหาและ
การบรรจุแต่งตั้ง

ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	ระดับการมีส่วนร่วม			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
8) มีการประชุมกำหนดคุณสมบัติของบุคลากร อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา (ทฤษฎีสามัญญตา)	4.15	0.80	มาก	3

9) ผู้บริหารให้โอกาสทุกคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสามารถเข้าร่วมกระบวนการสรรหาได้อย่างเท่าเทียม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและความโปร่งใส (สาธารณโภคี)	4.26	0.77	มาก	1
10) ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้สมัคร พร้อมทั้งให้กำลังใจเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการแสดงศักยภาพของตนเอง (เมตตาวจกรรม)	4.15	0.79	มาก	4
11) ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรช่วยเหลือกันในการเตรียมความพร้อมก่อนการคัดเลือก โดยให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อกันเพื่อให้เกิดการแข่งขันที่เป็นธรรม (เมตตากายกรรม)	4.07	0.81	มาก	6
12) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและให้ความร่วมมือในการทำงานโดยไม่เลือกปฏิบัติ (เมตตามโนกรรม)	4.22	0.63	มาก	2
13) ผู้บริหารเปิดรับความคิดเห็นจากทุกฝ่ายเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ทวิญญูสามัญญตา)	4.11	0.85	มาก	5
14) บุคลากรใหม่ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งได้รับการต้อนรับจัดพื้นที่ปฏิบัติงานและให้ข้อมูลวัฒนธรรมเกี่ยวกับองค์กรเพื่อให้สามารถปรับตัวเข้าสู่สภาพแวดล้อมการทำงานได้อย่างราบรื่น (เมตตากายกรรม และ เมตตาวจกรรม)	4.11	0.85	มาก	5
รวมเฉลี่ย	4.15	0.78	มาก	-

จากตารางที่ 4.4 พบว่าระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.15$, S.D.=0.78) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารให้โอกาสทุกคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสามารถเข้าร่วมกระบวนการสรรหาได้อย่างเท่าเทียม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและความโปร่งใส (สาธารณโภคี) ($\bar{X}=4.26$, S.D.=0.77) รองลงมา ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและให้ความ

ร่วมมือในการทำงานโดยไม่เลือกปฏิบัติ (เมตตามโนกรรม) ($\bar{X}=4.22$, S.D.=0.63) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรช่วยเหลือกันในการเตรียมความพร้อมก่อนการคัดเลือกโดยให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อกันเพื่อให้เกิดการแข่งขันที่เป็นธรรม (เมตตากายกรรม) ($\bar{X}=4.07$, S.D.=0.81)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานิยธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับการมีส่วนร่วม			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
15) ผู้บริหารจัดให้มีโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน (สาธารณโภคิ)	3.90	1.03	มาก	5
16) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (ทัญญูสามัญญดา)	4.19	0.82	มาก	4
17) ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรช่วยเหลือกันในการพัฒนาทักษะการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน (เมตตากายกรรม)	3.88	1.02	มาก	6
18) ผู้บริหารและบุคลากรใช้คำพูดเชิงบวกให้กำลังใจ และแนะนำแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน (เมตตาวจีกรรม)	4.27	0.77	มาก	1
19) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และสามารถร่วมมือกันทำงานได้อย่างมี	4.19	0.82	มาก	4

ประสิทธิภาพโดยไม่เกิดความขัดแย้ง (เมตตามโนกรรม)

20) บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรและมีวินัยในการทำงาน เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบและสร้างความมั่นใจต่อคุณภาพของงาน (สี่สามัญญดา)

21) ผู้บริหารให้รางวัลหรือการยกย่องบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่น เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (เมตตาวชิกรรม และ สาธารณโกศ)

รวม	4.12	0.87	มาก	-
-----	------	------	-----	---

จากตารางที่ 4.5 พบว่าระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.12$, S.D.=0.87) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรใช้คำพูดเชิงบวก ให้กำลังใจ และแนะนำแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน (เมตตาวชิกรรม) ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.77) รองลงมาผู้บริหารให้รางวัลหรือการยกย่องบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่น เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (เมตตาวชิกรรม และ สาธารณโกศ) ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.84) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรช่วยเหลือกันในการพัฒนาทักษะการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน (เมตตาทายกรรม) ($\bar{X}=3.88$, S.D.= 1.02)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านวินัยและการรักษาวินัย

ด้านวินัยและการรักษาวินัย	ระดับการมีส่วนร่วม			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
22) มีการกำหนดกฎระเบียบและจรรยาบรรณอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง (สี่สามัญญตา)	4.25	0.84	มาก	4
23) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับกฎระเบียบและแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการยอมรับและความร่วมมือที่ดี (ทฤษฎีสามัญญตา)	4.20	0.82	มาก	6
24) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรช่วยกันดูแลและเตือนกันในเรื่องของวินัยการทำงานเพื่อป้องกันการกระทำผิดระเบียบ (เมตตาทายกรรม)	4.35	0.68	มาก	1
25) ผู้บริหารให้คำแนะนำและให้กำลังใจแก่บุคลากรที่ประพฤติปฏิบัติดี เพื่อส่งเสริมให้เกิดการรักษาวินัยอย่างต่อเนื่อง (เมตตาวชิกรรม)	4.27	0.76	มาก	3
26) บุคลากรในองค์กรมีการช่วยเหลือและสนับสนุนกันในการรักษาวินัย เพื่อให้บรรยากาศการทำงานเป็นไปอย่างเรียบร้อยและมีคุณธรรม (เมตตามโนกรรม)	4.20	0.82	มาก	6
27) ผู้บริหารมีมาตรการส่งเสริมให้เกิดวินัย เช่น การให้รางวัลแก่ผู้ที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เพื่อเป็นแรงจูงใจในการรักษาวินัย (สารณโภคี)	4.23	0.78	มาก	5
28) บุคลากรในองค์กรให้ความร่วมมือในการรักษาวินัย โดยไม่เลือกปฏิบัติ และไม่ใช้อำนาจ	4.31	0.69	มาก	2

ในทางที่ผิด เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและความ
โปร่งใส (สึลสามัญญตา)

29) ผู้บริหารมีระบบการแจ้งปัญหาหรือข้อ
ร้องเรียนเกี่ยวกับการรักษาวินัยอย่างเป็นธรรม
และเปิดเผย เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความ
ยุติธรรมได้อย่างเท่าเทียม (ทัญญูสามัญญตา)

รวม	4.25	0.77	มาก	-
-----	------	------	-----	---

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานิยธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.77) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรช่วยกันดูแลและเตือนกันในเรื่องของวินัยการทำงาน เพื่อป้องกันการกระทำผิดระเบียบ (เมตตากายกรรม) ($\bar{X}=4.35$, S.D.=0.68) รองลงมาบุคลากรในองค์กรให้ความร่วมมือในการรักษาวินัย โดยไม่เลือกปฏิบัติ และไม่ใช้อำนาจในทางที่ผิด เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและความโปร่งใส (สึลสามัญญตา) ($\bar{X}=4.31$, S.D.=0.69) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดผู้บริหารมีระบบการแจ้งปัญหาหรือข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการรักษาวินัยอย่างเป็นธรรมและเปิดเผย เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความยุติธรรมได้อย่างเท่าเทียม (ทัญญูสามัญญตา) ($\bar{X}=4.19$, S.D.= 0.82)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานิยธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการออกจากราชการ

ด้านการออกจากราชการ	ระดับการมีส่วนร่วม			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
30) ผู้บริหารมีแนวทางการวางแผนสำหรับบุคลากรที่กำลังจะเกษียณอายุราชการหรือออกจากงาน เพื่อให้สามารถเตรียมตัวได้อย่างเหมาะสม (ทัญญูสามัญญตา)	4.23	0.78	มาก	3
31) ผู้บริหารให้การสนับสนุนข้อมูลเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์หลังเกษียณหรือหลัง	4.20	0.84	มาก	4

ออกจากราชการ เพื่อให้บุคลากรได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนและเกิดความมั่นใจ (สาธารณโภคี)				
32) ผู้บริหารและบุคลากรให้กำลังใจและช่วยเหลือผู้ที่กำลังจะออกจากราชการ เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านเป็นไปอย่างราบรื่น (เมตตากายกรรม)	4.31	0.69	มาก	1
33) มีการจัดกิจกรรมอำลาและให้เกียรติผู้ที่พ้นจากตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นที่ยอมรับและเห็นคุณค่าของการทำงานที่ผ่านมา (เมตตาวชิกรรม)	4.19	0.82	มาก	5
34) ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรที่ออกจากราชการมีโอกาสแบ่งปันประสบการณ์และถ่ายทอดความรู้ให้แก่รุ่นต่อไป เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องทางวิชาชีพ (เมตตามโนกรรม)	4.11	0.91	มาก	6
35) ผู้บริหารเคารพและปฏิบัติต่อผู้ที่ออกจากราชการด้วยความเท่าเทียมและให้การสนับสนุนอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแม้พ้นจากตำแหน่งแล้ว (ศีลสามัญญตา)	4.25	0.84	มาก	2
รวม	4.21	0.81	มาก	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่าระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานีธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการออกจากราชการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.21$, $S.D.=0.81$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรให้กำลังใจและช่วยเหลือผู้ที่กำลังจะออกจากราชการ เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านเป็นไปอย่างราบรื่น (เมตตากายกรรม) ($\bar{X}=4.31$, $S.D.=0.69$) รองลงมา ผู้บริหารเคารพและปฏิบัติต่อผู้ที่ออกจากราชการด้วยความเท่าเทียมและให้การสนับสนุนอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแม้พ้นจากตำแหน่งแล้ว (ศีลสามัญญตา) ($\bar{X}=4.25$, $S.D.=0.84$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรที่ออกจากราชการมีโอกาสแบ่งปันประสบการณ์และถ่ายทอดความรู้ให้แก่รุ่นต่อไป เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องทางวิชาชีพ (เมตตามโนกรรม) ($\bar{X}=4.11$, $S.D.=0.91$)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง และระดับการศึกษา โดยการทดสอบ (t – test แบบ Independent Samples)

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ว่า บุคลากรที่มีตำแหน่ง และระดับการศึกษา มีความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 4.8-4.9

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง

การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน บุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลัก สาราณียธรรม 6	ตำแหน่ง				t	Sig
	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	4.28	0.65	4.19	0.71	1.084	.279
2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	4.16	0.63	4.16	0.67	.101	.920
3. ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน	4.11	0.76	4.04	0.77	.741	.459
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	4.20	0.66	4.19	0.66	.130	.897
5. ด้านการออกจากราชการ	4.06	0.76	4.02	0.78	.457	.648
รวม	4.19	0.69	4.15	0.71	.518	.605

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา

การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน บุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลัก สารานุกรม 6	ระดับการศึกษา				t	Sig
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	4.20	0.65	4.11	0.66	1.167	.244
2. ด้านการสรรหาและการบรรจุ แต่งตั้ง	4.08	0.74	4.03	0.80	.563	.574
3. ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงาน	4.30	0.68	4.22	0.68	1.080	.281
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	4.25	0.71	4.16	0.69	1.100	.272
5. ด้านการออกจากราชการ	4.22	0.64	4.16	0.68	.835	.404
รวม	4.20	0.70	4.12	0.71	1.030	.304

จากตารางที่ 4.9 พบว่า การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe')

การมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6	ประสบการณ์การทำงาน								
	ต่ำกว่า 5 ปี			5-10 ปี			มากกว่า 10 ปี		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	4.26	0.69	มาก	4.24	0.68	มาก	4.12	0.71	มาก
2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	4.21	0.62	มาก	4.22	0.64	มาก	4.04	0.70	มาก
3. ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.11	0.72	มาก	4.11	0.74	มาก	3.94	0.83	มาก
4.ด้านวินัยและการรักษาวินัย	4.33	0.67	มาก	4.29	0.67	มาก	4.17	0.71	มาก
5.ด้านการออกจากราชการ	4.24	0.62	มาก	4.23	0.65	มาก	4.10	0.71	มาก
รวม	4.23	0.66	มาก	4.21	0.67	มาก	4.07	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานปรากฏดังนี้

1. ต่ำกว่า 5 ปี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.66) พิจารณาด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาลำดับต่ำสุด ได้แก่ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{X}=4.33$, S.D.=0.67) รองลงมา คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ($\bar{X}=4.26$, S.D.=0.69) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.11$, S.D.=0.72)

2. 5-10 ปี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.67) พิจารณาด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาลำดับต่ำสุด ได้แก่ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{X}=4.29$, S.D.=0.67) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.68) ด้านการออกจากราชการ ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.65) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.11$, S.D.=0.74)

3. มากกว่า 10 ปี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.07$, S.D.=0.73) พิจารณาด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาลำดับต่ำสุด ได้แก่ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{X}=4.17$, S.D.=0.71) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ($\bar{X}=4.12$, S.D.=0.71) ด้านการออกจากราชการ ($\bar{X}=4.10$, S.D.=0.71) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.94$, S.D.=0.83)

ตารางที่ 4.11 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน							
บุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลัก	ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig	
สารานุกรม 6							
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	ระหว่างกลุ่ม	2.162	2	1.081	1.824	.163	
	ภายในกลุ่ม	200.357	338	.593			
	รวม	202.519	340				
2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	ระหว่างกลุ่ม	2.144	2	1.072	2.492	.084	
	ภายในกลุ่ม	145.446	338	.430			
	รวม	147.590	340				
3. ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.263	2	.631	1.305	.273	
	ภายในกลุ่ม	163.577	338	.484			
	รวม	164.840	340				

4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	ระหว่างกลุ่ม	1.618	2	.809	1.723	.180
	ภายในกลุ่ม	158.669	338	.469		
	รวม	160.287	340			
5. ด้านการออกจากราชการ	ระหว่างกลุ่ม	2.671	2	1.336	2.686	.070
	ภายในกลุ่ม	168.076	338	.497		
	รวม	170.747	340			

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 รายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ข้อคิดเห็นจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วม ตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารและครูกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ทั้งหมด 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการวางแผนอัตรากำลังแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ด้านวินัยและการรักษาวินัยแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ด้านการออกจากราชการแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 โดยสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ตามรายละเอียดข้อมูลการสัมภาษณ์ดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนอัตรากำลังแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 รายละเอียดของการสัมภาษณ์ปรากฏผลแสดงดังนี้

“...ควรดำเนินการวางแผนกำหนดตำแหน่งบุคลากรตามความต้องการของสถานศึกษา เพราะการวางแผนกำหนดตำแหน่งบุคลากรในสถานศึกษาเป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ไม่ใช่แค่การเติมเต็มช่องว่าง แต่เป็นการสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและบรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มาเจาะลึกในแต่ละประเด็นสำคัญเพื่อนำไปปฏิบัติจริง...”

(คนที่ 1, สัมภาษณ์ เมื่อ 22 พฤษภาคม 2568)

“...การวางแผนอัตรากำลังต้องเริ่มต้นด้วยความ โปร่งใส และ ยุติธรรม ตั้งแต่กระบวนการรับสมัคร การคัดเลือก มีการกำหนดคุณสมบัติที่ชัดเจนและเป็นไปตามความสามารถที่แท้จริง เพื่อให้ได้คนที่เหมาะสมกับงานและทุกคนรู้สึกว่าได้มีโอกาสที่เท่าเทียมกัน การจัดสรรทรัพยากรบุคคลควรคำนึงถึงภาระงานที่เหมาะสม ไม่ใช่แค่การเติมตำแหน่งให้เต็ม ทำให้คนทำงานอย่างมีความสุขและไม่รู้สึกถูกเอาเปรียบ...”

(คนที่ 2, สัมภาษณ์ เมื่อ 22 พฤษภาคม 2568)

“...การวางแผนกำหนดตำแหน่งบุคลากรที่มีคุณภาพและเหมาะสมในสถานศึกษา จำเป็นต้องอาศัย "เครื่องมือประเมิน" ที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับทั้งตำแหน่งงานและผู้สมัคร การใช้เครื่องมือที่เหมาะสมจะช่วยลดความผิดพลาดในการตัดสินใจ และเพิ่มโอกาสในการได้บุคลากรที่ตอบโจทย์ความต้องการขององค์กรได้อย่างแท้จริง..”

(คนที่ 3, สัมภาษณ์ เมื่อ 22 พฤษภาคม 2568)

“...ควรนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการคัดเลือกครูสอนเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา ในการวางแผนกำหนดตำแหน่ง การนำระบบคุณธรรม (Merit System) มาใช้ในการคัดเลือกครูผู้สอนเป็นรากฐานสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถวางแผนกำหนดตำแหน่งบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ระบบคุณธรรมคือการยึดหลักความรู้ความสามารถ ประสิทธิภาพ ผลงาน และความประพฤติที่ดีงาม เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาโดยปราศจากอคติหรือการเลือกปฏิบัติ ซึ่งนำไปสู่การได้มาซึ่ง "บุคลากรที่ดี" อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษาในภาพรวม...”

(คนที่ 4, สัมภาษณ์ เมื่อ 27 พฤษภาคม 2568)

“...ควรวางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภาระงานที่เน้นความยืดหยุ่นกับการใช้อัตรากำลังแต่ละประเภทให้เหมาะสมกับภารกิจสอดคล้องกับแนวทางการบริหารในสถานศึกษา ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว และให้เป็นไปตามข้อกำหนดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ...”

(คนที่ 5, สัมภาษณ์ เมื่อ 27 พฤษภาคม 2568)

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 รายละเอียดของการสัมภาษณ์ปรากฏผลแสดงดังนี้

“...ควรกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรในการสรรหาไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา การสรรหาบุคลากรในสถานศึกษาต้องเริ่มต้นด้วย ความโปร่งใส และ ยุติธรรม ในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การประกาศรับสมัครที่ชัดเจนและทั่วถึง การกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติ ที่มาจากความต้องการที่แท้จริงของงาน ไม่ใช่เพื่อใครคนใดคนหนึ่ง คณะกรรมการคัดเลือกต้อง ประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้ ความเป็นกลาง และหลากหลาย เพื่อให้มั่นใจว่าทุกคนที่มาสมัครได้รับ โอกาสเท่าเทียมกัน ไม่มีการใช้เส้นสายหรือการเลือกปฏิบัติ การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้สมัครที่ เหมาะสมก็เป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้รู้สึกว่าการะบวนการนี้เป็นธรรมและสามารถตรวจสอบได้...”

(คนที่ 1, สัมภาษณ์ เมื่อ 22 พฤษภาคม 2568)

“...การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ต้องคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษาเป็นหลัก ไม่ใช่แค่การเติมเต็มตำแหน่ง แต่เป็นการวางคนให้ถูกที่ถูกต้อง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน เราต้องคิดว่าบุคคลนี้จะสามารถนำความรู้ความสามารถของตนมาพัฒนาการเรียนการสอน หรือระบบงานในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(คนที่ 2, สัมภาษณ์ เมื่อ 22 พฤษภาคม 2568)

“...ควรกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากรอย่างเคร่งครัดตามระเบียบ เพื่อสรรหาบุคลากร ที่โดดเด่นโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ ดังนั้นกระบวนการสรรหาที่เคร่งครัดตาม ระเบียบจึงไม่ใช่แค่การทำตามกฎหมาย แต่เป็นการวางรากฐานสำคัญในการสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืนในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ...”

(คนที่ 3, สัมภาษณ์ เมื่อ 22 พฤษภาคม 2568)

“...ควรเปิดโอกาสให้หัวหน้ากลุ่มสาระหรือหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการ ให้ข้อมูลคุณสมบัติที่ต้องการ การร่วมสอบสัมภาษณ์ หรือการให้ข้อเสนอแนะ การรับฟังความคิดเห็น ที่หลากหลายจะช่วยให้เราได้คนที่ 'ใช่' ทั้งในด้านความรู้ความสามารถและบุคลิกภาพที่เข้ากับ วัฒนธรรมของสถานศึกษา การพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างเปิดอกในกระบวนการนี้เป็น สิ่งสำคัญ...”

(คนที่ 4, สัมภาษณ์ เมื่อ 27 พฤษภาคม 2568)

“...ควรมีการสรรหาบุคลากรด้วยวิธีการกลั่นกรอง และคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติคุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงาน ตลอดจนคุณสมบัติพิเศษด้านอื่น ๆ ซึ่งมาสมัครงานในตำแหน่งต่างๆ ตามที่ทางหน่วยงานเปิดรับสมัคร...”

(คนที่ 5, สัมภาษณ์ เมื่อ 27 พฤษภาคม 2568)

3. แนวการพัฒนาการบริหารงานบุคคลด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 รายละเอียดของการสัมภาษณ์ปรากฏผลแสดงดังนี้

“...การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของ กฎระเบียบและจรรยาบรรณวิชาชีพ ที่ทุกคนยึดถือร่วมกัน การมีวินัย การปฏิบัติตามข้อกำหนดของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ และการรักษามาตรฐานความเป็นครูหรือบุคลากรทางการศึกษา จะสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การทำงานราบรื่นและมีประสิทธิภาพ การที่ทุกคนมีศีลเสมอกันในการประพฤติ จะนำไปสู่ความเป็นระเบียบเรียบร้อยและความสำเร็จของสถานศึกษา...”

(คนที่ 1, สัมภาษณ์ เมื่อ 22 พฤษภาคม 2568)

“...การส่งเสริมประสิทธิภาพต้องมาพร้อมกับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาควรจัดสรรทรัพยากรและโอกาสในการเรียนรู้ให้บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม ไม่ว่าจะเป็นการจัดอบรม สัมมนา การสนับสนุนการศึกษาต่อ หรือการเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น จะนำไปสู่การลงทุนในการพัฒนาที่แท้จริง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและอนาคตของสถานศึกษาในระยะยาว...”

(คนที่ 2, สัมภาษณ์ เมื่อ 22 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศที่ทุกคนรู้สึกปลอดภัยที่จะแสดงความคิดเห็น กล้าที่จะลองผิดลองถูก และที่สำคัญคือ ให้กำลังใจ ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการกล่าวชมเชยเมื่อเห็นผลงานที่ดี หรือการให้คำแนะนำด้วยความปรารถนาดีเมื่อมีข้อผิดพลาด การมีท่าทีที่เป็นมิตรและสื่อสารด้วยวาจาที่สร้างสรรค์ จะช่วยลดความกังวลและกระตุ้นให้บุคลากรกล้าที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ....”

(คนที่ 3, สัมภาษณ์ เมื่อ 22 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อประโยชน์และผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ในทีมงาน มีน้ำใจต่อกัน ไม่ว่าจะเป็นการแบ่งปันความรู้ การแบ่งเบาภาระ หรือการให้คำปรึกษา การคิดดีต่อกันและแสดงออกด้วยการกระทำที่บ่งบอกถึงความปรารถนาดี จะทำให้ทุกคนทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ลดความขัดแย้ง และดึงศักยภาพของแต่ละคนออกมาใช้เพื่อส่วนรวมได้อย่างเต็มที่...”

(คนที่ 4, สัมภาษณ์ เมื่อ 27 พฤษภาคม 2568)

“...ควรจัดอบรมเพื่อพัฒนาให้บุคลากรรู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาทและหน้าที่ของตนเองในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นบุคลากรที่ดีมีความรู้ความสามารถตามระเบียบแบบแผน...”

(คนที่ 5, สัมภาษณ์ เมื่อ 27 พฤษภาคม 2568)

4. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลด้านวินัยและการรักษาวินัยแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 รายละเอียดของการสัมภาษณ์ปรากฏผลแสดงดังนี้

“...ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจและแรงจูงใจเชิงบวก แทนที่จะเน้นการลงโทษเป็นหลัก ควรเริ่มจากการสร้างความเข้าใจในกฎระเบียบและวินัยให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ของการรักษาวินัยต่อตนเองและองค์กร ใช้การสื่อสารที่เปิดเผย ชัดเจน และเป็นกันเองตักเตือนเมื่อมีบุคลากรทำผิดวินัย ควรทำด้วยความเมตตาและหวังดี ไม่ใช่การลงโทษเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการชี้แนะให้เขาได้ปรับปรุงตัว คิดในแง่บวกว่าทุกคนสามารถเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นได้...”

(คนที่ 1, สัมภาษณ์ เมื่อ 22 พฤษภาคม 2568)

“...ควรมีช่องทางที่บุคลากรสามารถแจ้งเรื่องการกระทำผิดวินัยได้อย่างปลอดภัย และมีการดำเนินการสอบสวนอย่างเป็นธรรม เปิดเผยข้อมูล (เท่าที่ทำได้) และให้โอกาสผู้ถูกกล่าวหาได้ชี้แจง การลงโทษต้องเป็นไปตาม หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้เท่าเทียมกัน สำหรับทุกคน ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งใหญ่แค่ไหนก็ตาม เพื่อให้ทุกคนเชื่อมั่นในระบบ และเห็นว่าการรักษาความยุติธรรมเป็นสิ่งที่เราแบ่งปันร่วมกัน...”

(คนที่ 2, สัมภาษณ์ เมื่อ 22 พฤษภาคม 2568)

“...สร้างวัฒนธรรมการยอมรับความเห็นต่างและการเรียนรู้จากความผิดพลาด ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้อย่างสร้างสรรค์ การมีความเห็นร่วมกันโดยสุจริต โดยปราศจากความกลัวว่าจะถูกลงโทษหากความคิดเห็นนั้นไม่ตรงกับผู้บริหาร และเมื่อเกิดข้อผิดพลาดด้านวินัย ควรมองว่าเป็นโอกาสในการเรียนรู้และปรับปรุง มากกว่าการมุ่งเน้นแต่การจับผิดและลงโทษ โดยผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างในการยอมรับฟังและเปิดใจเรียนรู้จากทุกฝ่าย...”

(คนที่ 3, สัมภาษณ์ เมื่อ 22 พฤษภาคม 2568)

“...ควรเปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติ หรือกฎระเบียบบางอย่างที่เกี่ยวข้องกับพวกเขา จะช่วยให้เกิดความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบร่วมกัน การพูดคุย ถกเถียงอย่างสร้างสรรค์ เพื่อหาจุดร่วมในการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย จะช่วยให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และลดโอกาสในการฝ่าฝืนวินัยเพราะไม่เข้าใจหรือรู้สึกที่ไม่ยุติธรรม...”

(คนที่ 4, สัมภาษณ์ เมื่อ 27 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการกำหนดกฎที่ยุติธรรม เหมาะสม และสื่อสารให้ทุกคนรับทราบด้วย ภาษาที่สุภาพ เข้าใจง่าย และแสดงถึงความปรารถนาดีว่ากฎเหล่านี้มีขึ้นเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ไม่ใช่เพื่อจับผิดใคร การพูดคุย ชี้แจงถึงเหตุผลและความจำเป็นของวินัยอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม...”

(คนที่ 5, สัมภาษณ์ เมื่อ 27 พฤษภาคม 2568)

5. แนวการพัฒนาการบริหารงานบุคคลด้านการออกจากราชการแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 2 รายละเอียดของการสัมภาษณ์ปรากฏผลแสดงดังนี้

“...เมื่อบุคลากรจะออกจากราชการ สิ่งสำคัญที่สุดคือการให้ข้อมูลที่ชัดเจน โปร่งใส และครบถ้วนเกี่ยวกับขั้นตอน สิทธิประโยชน์ และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ใช้ถ้อยคำที่สุภาพ อ่อนโยน และเข้าใจง่ายในการสื่อสาร ไม่ทำให้เขารู้สึกถูกทอดทิ้งหรือสับสน การแบ่งปันข้อมูลและสิทธิที่พึงได้โดยไม่บิดเบือนหรือปกปิด จะช่วยให้พวกเขาวางใจและรู้สึกว่าได้รับการดูแลอย่างเป็นธรรม แม้จะไม่ได้อยู่ร่วมงานกันแล้วก็ตาม...”

(คนที่ 1, สัมภาษณ์ เมื่อ 22 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารควรให้คำแนะนำเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ที่พึงได้รับ เช่น บำเหน็จบำนาญ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ หรือสวัสดิการต่างๆ อย่างครบถ้วน นอกจากนี้ หากเป็นไปได้และเหมาะสม ควรพิจารณาการสนับสนุนด้านอื่นๆ เช่น การให้คำปรึกษาด้านอาชีพหลังเกษียณ หรือการจัดสัมมนา เตรียมความพร้อมชีวิตหลังการทำงาน...”

(คนที่ 2, สัมภาษณ์ เมื่อ 22 พฤษภาคม 2568)

“...การจัดงานเลี้ยงอำลาเล็กๆ น้อยๆ การมอบของที่ระลึก หรือการกล่าวคำขอบคุณอย่างจริงใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานที่จะช่วยสร้างความประทับใจและความรู้สึกดีๆ ให้กับบุคลากรที่กำลังจะจากไป การแสดงความซาบซึ้งในคุณูปการที่พวกเขาทำมาตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาจะช่วยทำให้พวกเขาจากไปอย่างภาคภูมิใจและยังคงมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรในฐานะ “อดีตบุคลากร” ที่มีคุณค่า...”

(คนที่ 3, สัมภาษณ์ เมื่อ 22 พฤษภาคม 2568)

“...ควรให้บุคลากรที่กำลังจะออกจากราชการ มีส่วนร่วมในการส่งมอบงานและถ่ายทอดความรู้ ให้กับบุคลากรคนใหม่หรือผู้ที่มารับช่วงต่อ การพูดคุย แลกเปลี่ยนความเห็นเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงาน ประสบการณ์ หรือปัญหาที่อาจพบเจอ จะช่วยให้ผู้รับมอบงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ การแบ่งปันข้อมูลและประสบการณ์นี้ถือเป็นประโยชน์ร่วมกันของสถานศึกษาและบุคลากรใหม่...”

(คนที่ 4, สัมภาษณ์ เมื่อ 27 พฤษภาคม 2568)

“...การออกจากราชการจะเป็นอย่างไร ผู้บริหารต้องเฝ้าระวังในการตัดสินใจ ของบุคลากรผู้นั้น และรักษาข้อมูลส่วนบุคคล ของเขาไว้เป็นความลับ ไม่ควรนำเรื่องส่วนตัวไปพูดคุยในทางเสียหาย หรือวิพากษ์วิจารณ์ในแง่ลบ การคิดดีและสื่อสารด้วยวาจาที่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ชื่อเสียงของบุคคลนั้น จะช่วยรักษาความสัมพันธ์ที่ดีและแสดงถึงความเป็นมืออาชีพของสถานศึกษา...”

(คนที่ 5, สัมภาษณ์ เมื่อ 27 พฤษภาคม 2568)

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสสารณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 คน สรุปได้ตามตารางที่ 4.12 ดังนี้

ตารางที่ 4.12 แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสสารณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ลำดับ	แนวทาง
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังแบบมีส่วนร่วมตามหลักสสารณียธรรม 6	
1	ควรดำเนินการวางแผนกำหนดตำแหน่งบุคลากรตามความต้องการของสถานศึกษา สอดคล้องกับภาระงานของสถานศึกษาเพื่อสรรหาบุคลากรที่โดดเด่นโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ
2	ควรมีเครื่องมือประเมินเพื่อการวางแผนกำหนดตำแหน่งบุคลากรที่มีคุณภาพและเหมาะสม
3	ควรนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการวางแผนกำหนดตำแหน่งเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา
2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งแบบมีส่วนร่วมตามหลักสสารณียธรรม 6	
1	ควรกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา
2	ควรกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากรอย่างเคร่งครัดตามระเบียบ เพื่อสรรหาบุคลากรที่โดดเด่นโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ
3	ควรเปิดโอกาสให้หัวหน้ากลุ่มสาระหรือหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลคุณสมบัติที่ต้องการ การร่วมสอบสัมภาษณ์ หรือการให้ข้อเสนอแนะ การรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย
3. ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วมตามหลักสสารณียธรรม 6	
1	การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของ กฎระเบียบและจรรยาบรรณวิชาชีพ ที่ทุกคนยึดถือร่วมกัน

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

- 2 ส่งเสริมประสิทธิภาพต้องมาพร้อมกับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาควรจัดสรรทรัพยากรและโอกาสในการเรียนรู้ให้บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม
- 3 สร้างบรรยากาศที่ทุกคนรู้สึกปลอดภัยที่จะแสดงความคิดเห็น กล้าที่จะลองผิดลองถูก และที่สำคัญคือ ให้กำลังใจ ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ
- 4 ควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อประโยชน์และผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร

4. ด้านวินัยและการรักษาวินัยแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานิยธรรม 6

- 1 ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจและแรงจูงใจเชิงบวก แทนที่จะเน้นการลงโทษเป็นหลัก ควรเริ่มจากการสร้างความเข้าใจในกฎระเบียบและวินัย
- 2 ควรมีช่องทางที่บุคลากรสามารถแจ้งเรื่องการกระทำผิดวินัยได้อย่างปลอดภัย และมีการดำเนินการสอบสวนอย่างเป็นธรรม
- 3 สร้างวัฒนธรรมการยอมรับความเห็นต่างและการเรียนรู้จากความผิดพลาด ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้อย่างสร้างสรรค์ การมีความเห็นร่วมกันโดยสุจริต

5. ด้านการออกจากราชการแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานิยธรรม 6

- 1 เมื่อบุคลากรจะออกจากราชการ สิ่งสำคัญที่สุดคือการให้ข้อมูลที่ชัดเจน โปร่งใส และครบถ้วนเกี่ยวกับขั้นตอน สิทธิประโยชน์ และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
 - 2 ควรให้บุคลากรที่กำลังจะออกจากราชการ มีส่วนร่วมในการส่งมอบงานและถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคลากรคนใหม่หรือผู้ที่มารับช่วงต่อ
 - 3 การจัดงานเลี้ยงอำลาเล็กๆ น้อยๆ การมอบของที่ระลึก หรือการกล่าวคำขอบคุณอย่างจริงใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน
 - 4 การออกจากราชการจะเป็นอย่างไร ผู้บริหารต้องเคารพในการตัดสินใจ ของบุคลากรผู้นั้น และรักษาข้อมูลส่วนบุคคล ของเขาไว้เป็นความลับ
-

จากตารางที่ 4.12 สรุปแนวทางการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วม ตามหลักสราณีย
ธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 1)
ด้านการวางแผนอัตรากำลังแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 มี 6 แนวทาง 2) ด้านการสรรหา
และการบรรจุแต่งตั้งแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 มี 6 แนวทาง 3)ด้านการส่งเสริม
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 มี 6 แนวทาง 4)ด้านวินัย
และการรักษาวินัยแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 มี 6 แนวทาง 5) ด้านการออกจาก
ราชการแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 มี 6 แนวทาง รวม 17 แนวทาง



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสภาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสภาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตาม ตำแหน่ง การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสภาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งมีลำดับขั้นตอนดังนี้

5.1 สรุปผล

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผล

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสภาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 สามารถสรุปผลได้ดังนี้

5.1.1 ผลจากการศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสภาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับ มาก

5.1.2 การเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสภาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน จำแนกตามตำแหน่ง ผลการวิเคราะห์พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสภาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

5.1.3 ศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสภาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน สรุปได้ดังนี้

ด้านที่ 1 การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมด้านการวางแผนอัตรากำลังตามหลักสาราณียธรรม 6 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นสอดคล้องกันว่า การบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนอัตรากำลังแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ควรดำเนินการวางแผนกำหนดตำแหน่งบุคลากรตามความต้องการของสถานศึกษา ยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ มีการใช้เครื่องมือประเมินเพื่อวางแผนกำหนดตำแหน่งบุคลากรที่มีคุณภาพและเหมาะสม ยึดมั่นในระบบคุณธรรม เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพเหมาะสม และขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน

ด้านที่ 2 การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งตามหลักสาราณียธรรม 6 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นสอดคล้องกันว่า การบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ควรเน้นที่การกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน และเคร่งครัดตามระเบียบ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพโดดเด่น มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษาเป็นสำคัญ และเปิดโอกาสให้หัวหน้ากลุ่มสาระหรือหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลคุณสมบัติที่ต้องการ การร่วมสอบสัมภาษณ์ เพื่อให้การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ด้านที่ 3 การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามหลักสาราณียธรรม 6 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นสอดคล้องกันว่า การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎระเบียบและจรรยาบรรณวิชาชีพ ที่ทุกคนยึดถือร่วมกันส่งเสริมประสิทธิภาพต้องมาพร้อมกับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาควรจัดสรรทรัพยากรและโอกาสในการเรียนรู้ให้บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรมสร้างบรรยากาศที่ทุกคนรู้สึกปลอดภัยที่จะแสดงความคิดเห็น กล้าที่จะลองผิดลองถูก และที่สำคัญคือ ให้กำลังใจ ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อประโยชน์และผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร

ด้านที่ 4 การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมด้านวินัยและการรักษาวินัยตามหลักสาราณียธรรม 6 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นสอดคล้องกันว่า การบริหารงานบุคคลด้านวินัยและการรักษาวินัยแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจและแรงจูงใจเชิงบวกแทนที่จะเน้นการลงโทษเป็นหลัก ควรเริ่มจากการสร้างความเข้าใจในกฎระเบียบและวินัย มีช่องทางที่บุคลากรสามารถแจ้งเรื่องการกระทำผิดวินัยได้อย่างปลอดภัย และมีการดำเนินการสอบสวนอย่างเป็นธรรม สร้างวัฒนธรรมการยอมรับความเห็นต่างและการเรียนรู้จากความผิดพลาด ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้อย่างสร้างสรรค์ การมีความเห็นร่วมกันโดยสุจริต

ด้านที่ 5 การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมด้านการออกจากราชการตามหลักสาราณียธรรม 6 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นสอดคล้องกันว่า การบริหารงานบุคคลด้านการออกจากราชการแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 เมื่อบุคลากรจะออกจากราชการ สิ่งสำคัญที่สุดคือการให้ข้อมูลที่ชัดเจน โปร่งใส และครบถ้วนเกี่ยวกับขั้นตอน สิทธิประโยชน์ และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้บุคลากรที่กำลังจะออกจากราชการ มีส่วนร่วมในการส่งมอบงานและถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคลากรคนใหม่หรือผู้ที่มารับช่วงต่อ การจัดงานเลี้ยงอำลาเล็กๆ น้อยๆ การมอบของที่ระลึก หรือการกล่าวคำขอบคุณอย่างจริงใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน การออกจากราชการจะเป็นอย่างไร ผู้บริหารต้องเคารพในการตัดสินใจ ของบุคลากรผู้นั้น และรักษาข้อมูลส่วนบุคคลของเขาไว้เป็นความลับทั้งหมดนี้จะช่วยให้การเปลี่ยนผ่านเป็นไปอย่างราบรื่น สร้างความรู้สึกที่ดี และคงไว้ซึ่งภาพลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษา

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจเพื่อนำมาอภิปรายผล ดังนี้

5.2.1 ผลจากการศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจาก การที่บุคคลทุกฝ่ายได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในด้านแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นการดำเนินกิจกรรมทุกประเภทที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาส่งเสริมความมีประสิทธิภาพของการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน ซึ่งการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษานั้นเป็นสิ่งที่สำคัญ เช่น การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผนงาน การเลือกสรร การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การจัดอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้าง แรงจูงใจ การเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ และบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคคลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของสถานศึกษาต้องมีการวางแผนการดำเนินงานก่อนลงมือปฏิบัติจัดลำดับกำหนดขั้นตอนวิธีการดำเนินงานไว้อย่างเป็นระบบเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นการบริหารงานในสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัย ระเบียบ แนวคิด ทฤษฎีมายึดถือเป็นหลักแนวทางในการบริหารงานให้สามารถปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนซึ่งเป็นกรอบให้ดำเนินการด้านการบริหารงานไปในทิศทางเดียวกันรวมถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดซึ่งต้องมีการวางแผนดำเนินงานก่อนลงมือปฏิบัติการจัดลำดับกำหนดขั้นตอนวิธีดำเนินงานไว้อย่างเป็นระบบเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ

ปาลิดา นามเสนาะ พระมหาพงษ์เทพ ปากโร และปณิดา สร้อยสาย (2565,หน้า205-206) ที่ได้กล่าวหลักสาราณียธรรม 6 เป็นหลักธรรมสำคัญสำหรับผู้บริหารที่มีส่วนช่วยในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทำให้ครูและผู้บริหารมีความรู้สึกผูกพันผูกมัดและตกลงใจร่วมกันในการบริหารสถานศึกษา ช่วยลดความขัดแย้งภายในองค์กรทำให้การศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานและช่วยพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจิรพันธ์ ประดิษฐ์ขวัญ วีรภัทร ภัทรกุล (2568,หน้า49) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีความต้องการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษา โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรเดช เกตุพงษ์พันธ์ ไมตรี จันทรา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช และสุภาพ เต็มรัตน์(2562,หน้า583) ที่ได้ทำการศึกษา เรื่องการมีส่วนร่วมของครูต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 พบว่าการมีส่วนร่วมของครูต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้งานวิจัยของยศพัทธ์ เทียงผดุง สุนทร สายคำ และ พระฮอนด้า วาฬสพโท (2565,หน้า30) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 ซึ่งพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การบริหารงานบุคคลที่นำหลักการมีส่วนร่วมและหลักสาราณียธรรม 6 มีแนวโน้มระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก

5.2.2 ผลการเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาตามการจำแนกแต่ละประเด็นสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ต่างก็มีความตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารงานบุคคลและเต็มใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ภิญญา อนุพันธ์ และพระครูวิจิตรปัญญาภรณ์ (2566,หน้า177) ได้ทำการศึกษา เรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 จำแนก ตามตำแหน่ง ไม่แตกต่างกัน

ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ต่างมีความตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารงานบุคคลและปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังและความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของภิญญา อนุพันธ์ และพระครูวิจิตรปัญญาภรณ์ (2566,หน้า177) ได้ทำการศึกษา เรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักสราณียธรรม 6 จำแนก ตามระดับการศึกษา ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ สรเดช เกตุพงษ์พันธ์ ไม้ตรี จันทรา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช และสุภาพ เต็มรัตน์(2562,หน้า583) ที่ได้ทำการศึกษา เรื่องการมีส่วนร่วมของครูต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 พบว่า ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา ไม่แตกต่างกัน

ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ต่างมีความตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารงานบุคคลและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สรเดช เกตุพงษ์พันธ์ ไม้ตรี จันทรา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช และสุภาพ เต็มรัตน์(2562,หน้า583) ที่ได้ทำการศึกษา เรื่องการมีส่วนร่วมของครูต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 พบว่าผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 จำแนกประสบการณ์การทำงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

5.2.3 แนวทางการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการวางแผน อัตรากำลังแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 มี 6 แนวทาง ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 มี 6 แนวทาง ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 มี 6 แนวทาง ด้านวินัยและการรักษาวินัยแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 มี 6 แนวทาง ด้านการออกจากราชการแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม 6 มี 6 แนวทาง รวม 17 แนวทาง สอดรับกับงานวิจัยของ อัครพล นกทอง (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักสราณียธรรม 6 ของโรงเรียนในอำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักสราณียธรรม 6 ของโรงเรียน ในอำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์นั้น ผู้บริหารและบุคลากรควรส่งเสริมและ

สนับสนุนการใช้หลักสารานุกรม 6 มาบูรณาการในหน่วยงานการศึกษาอย่างแท้จริง มีมาตรการส่งเสริม การปลูกฝัง เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากรในสถานศึกษา ให้เกิดเป็นรูปธรรมและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง สร้างความสามัคคีปรองดองกันขึ้นในสถานศึกษา เป็นตัวอย่างของบุคลากร ในสถานศึกษา ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ร่วมมือร่วมใจกันเป็นหนึ่งเดียว ร่วมแก้ไขปัญหาด้วยกัน และประสานงานให้เป็นระบบส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน โดยการเสนอปัญหา ความต้องการของแต่ละด้าน แสดงความคิดเห็นต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยและข้ออภิปราย สามารถนำมาซึ่งข้อเสนอแนะที่สำคัญสำหรับทั้งการนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติและการวิจัยในอนาคต เพื่อพัฒนาการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานุกรม 6 ให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืนยิ่งขึ้น

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) จากผลการวิจัย พบว่า ด้านวินัยและการรักษาวินัยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ดังนั้นผู้บริหารควรเน้นที่การสร้าง ความเข้าใจและตั้งใจเชิงบวก แทนที่จะเน้นการลงโทษเป็นหลักการมีระบบการตรวจสอบและลงโทษที่โปร่งใสและยุติธรรม ควบคู่ไปกับการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้จากความผิดพลาดและการยอมรับความเห็นต่าง การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวปฏิบัติ จะนำไปสู่การสร้างวินัยที่ยั่งยืนบนพื้นฐานของความเคารพซึ่งกันและกัน

2) ผลจากการวิจัย พบว่า ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรช่วยเหลือกันในการพัฒนาทักษะการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน

5.3.2 ข้อเสนอแนะนำไปใช้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาอาจนำเอาผลการวิจัยที่ได้ไปเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบาย หรือแผนงานในการบริหารงานบุคคล สร้างเครือข่ายการบริหารงานบุคคลหรือกำหนดนโยบายให้สถานศึกษามุ่งเน้นในเรื่องการบริหารงานบุคคลอย่างเข้มข้น เป็นต้น เพื่อให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

2) ครูผู้สอนควรศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งและถ่องแท้ เพื่อให้มีความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของการมีส่วนร่วมการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้เพื่อให้ความพร้อมและปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ มีความสุข และร่วมกันขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

5.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1) ควรศึกษาถึงปัจจัยหรือตัวแปรที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์หรือส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลของครู

2) การศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และสถานศึกษาสังกัดอื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษาและนำข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม



บรรณานุกรม

1) หนังสือ

กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2555). คู่มือธรรมศึกษาขั้นตรีรวม 4 วิชา.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). พระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547.

โรงพิมพ์คุรุสภา.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). คู่มือการบริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 2).

กระทรวงศึกษาธิการ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กระทรวงศึกษาธิการ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). คู่มือการบริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐาน. กระทรวงศึกษาธิการ.

กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ. (2555). ธรรมศึกษาขั้นตรี (พิมพ์ครั้งที่ 9). โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ. (2557). ธรรมศึกษาขั้นตรี (พิมพ์ครั้งที่ 10). โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2566). แผนแม่บทการพัฒนาบุคลากร 3 ปี ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2569.

จันจิรา อินตะเสาร์. (2550). การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

จำลอง นักพ่อน. (2557). เส้นทางสู่ผู้บริหารการศึกษาเมื่ออาชีพในการศึกษาวิชาชีพ. สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

จิตติพร สิมสวัสดิ์. (2561). การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในเขตอำเภอเมืองจังหวัดระนอง.

- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2554). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. เอ็ดดูเคชั่น.
- ดนัย เทียนพุฒ. (2547). การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ 21 (พิมพ์ครั้งที่ 2). นาโกต้า.
- ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์. (2554). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). โพรเพซ.
- ธีรวุฒิ ประทุมณพรัตน์. (2551). หลักการบริหารบุคลากรทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒภาคใต้.
- นงคินุช วงษ์สุวรรณ. (2556). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. จามจุรีโปรดักท์.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2551). การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 2). อมรการพิมพ์.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2557). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. สุวีริยาสาส์น.
- พระเทพปริยัติเมธี (ขวลิต อภิโชโย). (2562). หลักธรรมเพื่อการบริหารงานในยุคปัจจุบัน. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- มหามกุฏราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหามกุฏราชวิทยาลัย: พระสูตรและอรรถกถาแปล เล่มที่ 1 ภาคที่ 2 ตอนที่ 2. โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย.
- สมเกียรติ พ่วงรอง. (2545). การบริหารงานบุคคล. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สมาน รังสิโยภุชญ์. (2558). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 1). สำนักพิมพ์สวัสดิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู. โรงพิมพ์อักษรไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). คุณภาพการศึกษาไทย: แนวทางการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุดา สุวรรณภิรมย์. (2548). เอกสารคำสอนวิชา การบริหารงานบุคคล. มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุภาพร พิศาลบุตร. (2551). การสรรหาและบรรจุพนักงาน (พิมพ์ครั้งที่ 2). ศูนย์เอกสารและตำรา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

Anthony, J. M. (2014). The motivational aspects for teaching in catholic elementary schools in the diocese of san Jose California: Who teaches in these schools and why? John Wiley and Sons.

Cameron, K. S. (1981). The enigma of organizational effectiveness. In D. Baugher (Ed.), Measuring effectiveness (pp. 1–13). Jossey-Bass.

Coleman, L. A. (2008). The role of school administrator as knowledge manager: A process for school improvement. Princeton University Press.

Cooper, W. A. (2001). Study of the merit reward for teacher programs in honor. New Hampshire & Harding Township.

Dessler, G. (2007). Human resource management (2nd ed.). Prentice-Hall.

Flippo, E. B. (2001). Principles of personnel management (3rd ed.). McGraw-Hill.

Greenwood, W. T. et al. (1988). Prepared under the auspices of the Policy Studies Organization. Greenwood.

Gulick, L., & Urwick, L. (1973). Paper on the science of administration. Augustus M. Kelley.

Harold, D. K. (1972). Analysis of managerial functions. McGraw-Hill Book.

Hayes, J. (2002). The theory and practice of change management (2nd ed.). McGraw-Hill.

Koga, K. (2015). A study of factors contributing to job satisfaction among California public school personnel commissioners. Rand McNally.

Likert, R. (1967). The human organization: Its management and value. McGraw-Hill.

Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2006). Human resource management (2nd ed.). Prentice-Hall.

Murry, J. H., Jr. (2006). Contemporary social psychological theories. Stanford University Press.

Parsons, P. J. (2003). A manager's guide to PR projects: A practical approach. Lawrence Erlbaum Associates.

William, B. C. (2006). The personnel function in education administration (2nd ed.). McGraw-Hill.

2) ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ และ/หรือสารนิพนธ์

เกษม สุทธิธรรม. (2564). แนวทางการสร้างคุณลักษณะผู้เรียนที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21: การศึกษาผ่านมิติการบริหารการศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ไกร ธมวโร (มณีกล้วย). (2564). การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

เคนหวัง บุญเทศ. (2557). รูปแบบการนำนโยบายกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคล ไปสู่การปฏิบัติในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. (วิทยานิพนธ์สาขาบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.

จตุรภัทร ประทุม. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.). มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชนมณี ศิลาณกิจ. (2559). ประสิทธิภาพการบริหารจัดการบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (ดุษฎีนิพนธ์).

ชาญชัย รักขมกล. (2564). การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง. (วิทยานิพนธ์).

ณัฐนิช ศรีลาคำ. (2558). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

เตือนใจ คล้ายแก้ว. (2560). แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

เทพรัตน์ ดาวเรือง. (2560). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

ทรรศนกร สงครินทร์. (2559). ปัจจัยทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.). วิทยาลัยสันตพล.

ทินกร ภาคนาม. (2558). การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมเจตคติทางบวกของนักเรียนมัธยมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์. (2561). การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

โนริย์ ทรัพย์โสภณ. (2559). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.

นภัสภรณ์ มูลสิน. (2561). การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.

บุศรา ปุณริบูรณ์. (2563). ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน. (วิทยานิพนธ์).

- ประยงค์ ศรีโหม้. (2563). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.).
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปรียา นาคะศิลป์. (2562). การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนเพื่อรองรับการ
เปลี่ยนแปลง. (วิทยานิพนธ์).
- พรทิพย์ เอี่ยมมาลา. (2556). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- พระอดิศักดิ์ สารโท. (2556). การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนประถมศึกษา
อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระอดิศักดิ์ สารโท (เดือนสั้นเทียบ). (2557). การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารโรงเรียน
ประถมศึกษา อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธศาสนมหาวิทยาลัย). มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระปลัดจันทร์ สิริจันโท (พงษ์แดง). (2561). แนวทางการพัฒนาการบริหารบุคคลตามหลักพรหม
วิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร.
(วิทยานิพนธ์สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระครูสุชาติกาญจนวงศ์ (ชานนท์ จาครโต/ผิวแดง). (2557). การประยุกต์หลักชั้นดีธรรมเพื่อการ
เสริมสร้างสังคมสันติ. (สารนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสันติศึกษา).
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ผุสดี สมณา. (2550). การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
เชียงราย เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- มาราณี สัสดีวงศ์. (2554). ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

- มาโนช เพ็ญอุบล. (2552). สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน ในอำเภอสายบุรีจังหวัดปัตตานี. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏหาดใหญ่.
- เมรินทกาล พัฒนทรัพย์พิศาล. (2560). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.). มหาวิทยาลัยราช
ภัฏสกลนคร.
- ยศพัทธ์ เทียงผดุง. (2564). การบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ในสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3. (วิทยานิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่น.
- รัตนา นวลแก้ว. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในโรงเรียนระดับ
มัธยมศึกษา. มหาวิทยาลัยสุราษฎร์ธานี.
- รัตนา นวลแก้ว. (2565). คุณภาพผู้เรียนในมิติของการเรียนรู้เพื่ออนาคต: การวิเคราะห์กรอบแนวคิด
และปฏิบัติการในโรงเรียนไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รัตนา อisphere. (2560). การพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง.
(วิทยานิพนธ์).
- ลิษา สมัครพันธ์. (2560). การประยุกต์ใช้สังคหวัตถุที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วรศรา อรุณกิตติพร. (2561). ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. (วิทยานิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วาราดา ณ ลานคา. (2560). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย
ราชภัฏบุรีรัมย์.

วัลลิภา พูลศิริ. (2562). การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏ รำไพพรรณี.

วีระพล ปัญจนนท์. (2563). แนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในศตวรรษที่ 21. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

วีระพล ปัญจนนท์. (2563). การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา: กรณีศึกษา โรงเรียนในเขตเมือง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วิชญกร แดงแก้ว. (2563). ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัย ราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

ศศิวิมล คนเสี้ยม. (2563). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา, สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครนายก. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ศิริณาวรรณ ทุมคำ. (2559). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุ ศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

ศิริลักษณ์ ทิพน้อม. (2559). การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21: การบริหารสถานศึกษาที่เป็น เลิศ.

ศิริรัตน์ มกรพฤกษ์. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา.

สงกรานต์ ตะโคตม. (2563). ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดองค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- สรคุปต์ บุญเกษม. (2559). ปัจจัยการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา.
- สิววรรณ ไชยกุล. (2562). การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3. (สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- สุธิดา วงษ์สกุล. (2564). การบริหารการจัดการความรู้เชิงบูรณาการหลักสภานโยบายของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- สุทธิศรี สมุทรโคจร. (2559). ปัจจัยทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุทธิชัย นาคะอินทร์. (2561). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุทธิชัย นาคะอินทร์. (2561). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551. (วิทยานิพนธ์ปรัชญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุภาพร แสงสมาน. (2564). อนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุรัชย์ พรหมปากดี. (2565). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม. (ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- เสรี ภัคดี. (2564). กระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด
อาชีวศึกษาจังหวัดยะลา. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- อัศรพล นกทอง. (2564). การจัดการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน: กรณีศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.
(วิทยานิพนธ์).
- อลงกรณ์ งามกุศล. (2559). การดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5.
(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพ
สตรี.
- อังสนา เข้มไคร. (2562). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพการสอนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
ของนักเรียนในโรงเรียนเอกชน. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อังสนา เข้มไคร. (2562). การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพในยุคดิจิทัล: แนวทางเชิงปฏิบัติสำหรับ
โรงเรียนมัธยมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อมรรัตน์ อรุณเจริญ. (2559). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อกระบวนการคิดสร้างสรรค์ของครูสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.). มหาวิทยาลัย
ราชภัฏกำแพงเพชร.
- Eileen, G. (2006). Sit-Based Management in public education: A challenge for critical
pragmatism. (Dissertation Abstracts International).
- Fernando, B. N. (2005). Ways forward to achieve school effectiveness and school
improvement: A case-study of school leadership and continuing
professional development of teachers in Sri Lanka. (Ph.D. thesis). University
of London.
- Griffin, R. M. (2001). Case study of the importance of a small school in an urban high
school. (Dissertation Abstracts International).

Henry, D. (2004). A profile on personnel administrators of public school system in the state of Missouri. (Dissertation Abstract International).

Sloane, E. K. (2003). Principals and Inservice Training: Knowledge Attitude and Mainstreaming Practices. (Dissertation Abstracts International).

Waters, J. L. (2012). The Changing Role of California Public School Personnel. Administrations. (Dissertation Abstracts International).

3) สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง

จิรพันธ์ ประดิษฐ์ขวัญ, และคณะ. (2568). การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารวิชาการทางการศึกษา, 29(2), 115-128.

ปัญญวัฒน์ สังฆะ และ นิยดา เปี่ยมพิชนะ. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์, 7(1), 488-499.

ปาลิดา นามเสนาะ, พระมหาพงษ์เทพ ปากาโร, และปณิดา สร้อยสาย. (2565). การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานบุคคล. วารสารศึกษาศาสตร์, 33(3), 201-214.

ภิญญา อนุพันธ์, และพระครูวิจิตรปัญญาภรณ์. (2566). การประยุกต์ใช้หลักสาราณียธรรมในการพัฒนาบุคลากร. วารสารพุทธศาสตร์ประยุกต์, 12(1), 45-58.

พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ ชยรัตน์. (2558). การบริหารการศึกษา. วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูเบศร์, 4(2), 320-325.

พระมหาพัฒนา วาฑฒณญาณ, พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ, พระราชวชิรเมธี, และปฏิธรรม สำเนียง. (2565). แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์สำนักงานเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 4. วารสารวิจัยวิชาการ, 5(2), 3-5.

ยศพัทธ์ เทียงผดุง, และคณะ. (2565). การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารครุศาสตร์, 42(2), 77-92.

สุรเดช เกตุพงษ์พันธุ์, และคณะ. (2562). การมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษาในการบริหารงาน
บุคคล. วารสารการบริหารการศึกษา, 15(1), 89–104.

ศิลา กิตติสุนทร, พระครูชัยรัตน์ และวิมลพร สุวรรณแสนทวี. (2564). การบริหารงานบุคลากร
ตามหลักพรหมวิหาร 4 ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์
เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์. วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์, 6(2), 1-2.

อัศรพล นกทอง. (2564). แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักสาราณียธรรม 6 ของโรงเรียนใน
อำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์. วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์, 9(1), 1–12.

Butler. (2008). Achievement Goals for Teaching as Predictors of Students' Perceptions
of Instructional Practices and Students' Help Seeking and Cheating. Learning
and Instruction, 18, 453-467.

Cameron, K. S. (1986). Effectiveness as paradox: Consensus and conflict in
conceptions of organizational effectiveness. Management Science, 32(5),
539–553.

Georgopoulos, B. S., & Tommenbaum, A. S. (1957). The study of organization
effectiveness. American Sociological Review, 22(October), 534-540.

Kartika, E. P., & Sugito. (2021). Managing human resource development of educators
in inclusion-based elementary school. Journal of Education and Learning
(EduLearn), 15(1), 1-10.

Neely, G. (2013). Challenges in achieving high motivation and performance in
educational management: Case study of a north Cyprus public high school.
International journal of humanities and social science, 3(6), 20-26.

Price, J. L. (1972). Study of organizational effectiveness. Sociological Quarterly, 12.

Quinn, R., & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Toward a
competing value approach to organizational analysis. Management Science,
29, 367-377.

Ronald, T. R. (2011). Bovine pancreatic ribonuclease: 50 years of the first enzymatic reaction mechanism. *Biochemistry*, 50(37), 7835–7841.

4) เอกสารสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต2. (2567). *ข้อมูลครูและบุคลากร*. สืบค้นเมื่อ 16 พฤษภาคม 2567, จาก <http://www.ret2.go.th>

5) การสัมภาษณ์

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนทอง (2568, 22 พฤษภาคม). โรงเรียนบ้านโนนทอง ตำบลท่าหาดยาว อำเภอโนนทราย จังหวัดร้อยเอ็ด “การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานีธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2”. สัมภาษณ์.

ผู้อำนวยการโรงเรียนยางคำวิทยา (2568, 22 พฤษภาคม). โรงเรียนยางคำวิทยา ตำบลยางคำ อำเภอโนนทราย จังหวัดร้อยเอ็ด “การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานีธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2”. สัมภาษณ์.

ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองบัวประชาสรรค์ (2568, 22 พฤษภาคม). โรงเรียนหนองบัวประชาสรรค์ ตำบลโนนทราย อำเภอโนนทราย จังหวัดร้อยเอ็ด “การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานีธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2”. สัมภาษณ์.

ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเมืองโนนทราย (2568, 27 พฤษภาคม). โรงเรียนอนุบาลเมืองโนนทราย ตำบลโนนทราย อำเภอโนนทราย จังหวัดร้อยเอ็ด “การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานีธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2”. สัมภาษณ์.

ผู้อำนวยการโรงเรียนสามขาพิทยาคม (2568, 27 พฤษภาคม). โรงเรียนสามขาพิทยาคม ตำบลสามขา อำเภอโนนทราย จังหวัดร้อยเอ็ด “การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานีธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2”. สัมภาษณ์.



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

1) พระครูชัยรัตนกร ดร.

วุฒิการศึกษา ปร.ด. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต)

ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสัจคหวัตถุ 4

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

2) นายสุทิน อักโข

วุฒิการศึกษา ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

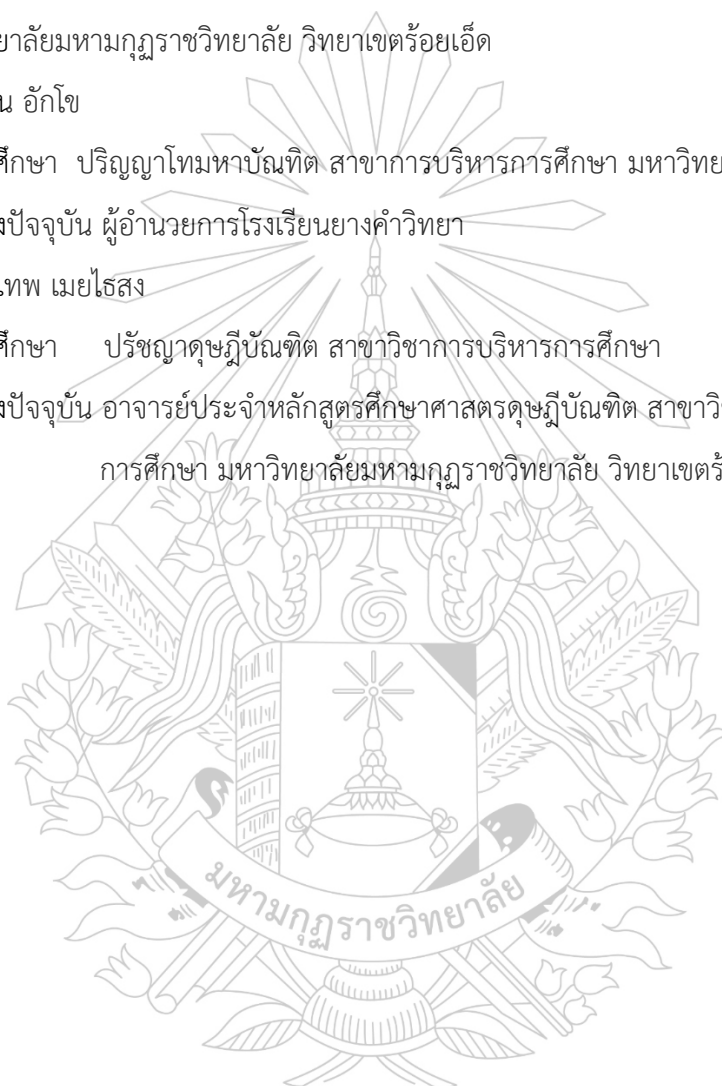
ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนยางคำวิทยา

3) รศ.ดร.สุเทพ เมย์ไธสง

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร

การศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย





บันทึกข้อความ

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

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๖๖๓ วันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้อยู่ภายใต้การตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เรียน พระครูชัยรัตนการ, ดร.

ด้วย นางสาวปิยนุช มูลเชอร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอภัยภูฏราช เขต ๒” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช จึงเรียนมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณา

พ. ๗๕๐๖๖๓
(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตอภัยภูฏราช

มหาวิทยาลัย

ร. ๗๕๐๖๖๓
พระครูชัยรัตนการ
(พระครูชัยรัตนการ)
๑๐ เม.ย. ๖๘

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๖๗



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

๒๐ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติแต่งตั้งเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร นายสุทิน อักโข ผู้อำนวยการโรงเรียนยางคำวิทยา

ด้วย นางสาวปรีดา มูลเซอร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๓ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตาม
หลักสารานุกรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒”
มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
ประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมหาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ.ม.ธีรวิกรม

(พระเมธีวัชรภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

ผู้ประสานงาน นางรัชณี เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๓๐๔๗-๒๐๐๑

ทราบ



บันทึกข้อความ

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

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๖๖๗ วันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เจริญพร รศ.ดร.สุเทพ เมย์โฮสง

ด้วย นางสาวปวีณา มูลเซอร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอภัยภูฏราช เขต ๒” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

พ. เมธีวรารักษ์
(พระเมธีวรารักษ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตอภัยภูฏราช

อภินันท์ อภัยภูฏราช

Name

(รศ.ดร. อภินันท์ อภัยภูฏราช)

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)



ที่ อว ๗๔๑๗/๐๗๗๐


**มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด**

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

๗๐ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนป่าติ้ววิทยา

ด้วย นางสาวปวีณา มูลเซอร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต ๒” มีความประสงค์ขออนุญาตเคราะห้ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออณโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

 มหามกุฏราชวิทยาลัย
๗๑

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์





มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

ที่ อว ๗๕๑๓/ว ๐๙๙๖

๗/ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์
เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโพหนอง

ด้วย นางสาวปวีณา มูลเซอร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๓ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วม
ตามหลักสารานุกรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
เขต ๒” มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการ
เขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. น. ร. ๗๕๑๓/ว ๐๙๙๖

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

ผู้ประสานงาน นางรัชณี เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๙๓ ๐๗๓๑๕๘๓

(พ. น. ร. ๗๕๑๓/ว ๐๙๙๖)

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๑๙๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนยางคำวิทยา

ด้วย นางสาวปวีณา มูลเซอร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๓ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติให้ขอย้ายนิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วม
ตามหลักสธารณธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
เขต ๒” มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการ
เขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. เมธีวีรภรณ์
(พระเมธีวีรภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

ทราบ

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

ผู้ประสานงาน นางรัชณี เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๙๓ ๐๗๓๑๕๘๓

(นางสาวรัชณี เจริญนนท์)
ค.ก.๖๔

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๑๙๖



**มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด**

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

พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนสามขาพิทยาคม

ด้วย นางสาวปวีณา มูลเซอร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต ๒” มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. วนวิทย์
(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

ธราณ, ๑๓๓๑, ๑๓๓๑, ๑๓๓๑, ๑๓๓๑

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๔๓ ๐๗๓๑๕๘๓

นายชยุต งามเกลี้ยงธน

ผู้อำนวยการโรงเรียนสามขาพิทยาคม

ที่ อว ๗๔๑๗/ว 09๙๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองโพธิ์ทราย

ด้วย นางสาวปวีณา มูลเซอร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๓ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วม
ตามหลักสารานุกรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
เขต ๒” มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการ
เขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เรียน ผอ.ร.

ด้วย นส.ปวีณา มูลเซอร์

มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน
เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์
เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนวิทยานิพนธ์

ขอเจริญพร

พ.เมธีวรารักษ์
(พระเมธีวรารักษ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย

ฉันได้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
ในการวิจัยครั้งนี้

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

ผู้ประสานงาน นางรัชณี เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๙๓ ๐๗๓๑๕๘๓

(พ.ด.กมลพิริยธ งามใจ)

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๑๙๖



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองบัวประสาสรรค์

ด้วย นางสาวปวีณา มูลเซอร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๓ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติให้ขอวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วม
ตามหลักสภานายธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
เขต ๒” มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการ
เขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ.มธ.วิกรม
(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

- ท้าว ยืนดี เป็นผู้กล่าวแทน

(นงนุช งาม กอนศรี)

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

ผู้ประสานงาน นางรัชณี เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๙๓ ๐๗๓๑๕๘๓

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม





บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สพป.ร้อยเอ็ด เขต ๒

ที่

วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒

ด้วยนางสาวปวีณา มูลเซอร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสารานิยธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒” มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ในการนี้ กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เห็นควรแจ้งประชาสัมพันธ์แจกแบบสอบถามดังกล่าวให้สถานศึกษาในสังกัดทราบ ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ติดตามด้วยตนเอง รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต หากเห็นชอบโปรดลงนามหนังสือที่เสนอมาพร้อมนี้

(นางสาววนิดา ศรีจำปา)

เจ้าหน้าที่งานธุรการชำนาญงาน

(นางสาวชัยญา อินทริกันนท์)

ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติหน้าที่

ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

(นางมัญญ์มนัส วรรณพินทร์ สลาลิงห์)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒

“เรียนดี มีความสุข”
“งานสำเร็จผล คนมีความสุข ทุกคนปลอดภัย”

ที่ บว ๗๔๓๗/ ๐๕๙



พฤษภาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๒

ด้วย นางสาวปวีณา มุสิกเซอร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๓๙๐๔๓๑๐๒๓ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตเรย์มอนด์ ได้รยอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วม
ตามหลักสธารณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่เขต
๒” มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อให้เป็นเครื่องมือ
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอโยธยา จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพามาเพื่อพิจารณานโยบายและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

๒๖. **ขอเจริญพร**

ন.ম.জ.ও.বি.ন.

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอโยธยา

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๕๓๕๑๑๓๖๕ ต่อ ๓๒๔, โทรสาร ๐-๕๓๕๑๑๓๖๘

ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘ ๑๐๕๓๒-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๙๓ ๐๗๓๔๕๕๕๕

QR Code คำถามเพื่อการวิจัย



ที่ ศธ ๐๔๑๒๒/ว ๖๕๕๗



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒
เลขที่ ๑๒๓ หมู่ที่ ๒ ถนนอรุณประเสริฐ ตำบลคอกไม้
อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๑๓๐

๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย หนังสือมหาวิทยาลัยมหาสารคามวิทยาลั วิทยาลัยร้อยเอ็ด ที่ อว ๗๔๑๗/๐๑๔๗

ลงวันที่ ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๘

ด้วยนางสาวปวีณา มูลเชอร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๓ ซึ่งเป็นนักศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคามวิทยาลั วิทยาลัยร้อยเอ็ด หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒" มีความประสงค์ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒ จึงแจ้งประชาสัมพันธ์แจกแบบสอบถามดังกล่าว ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ติดตามด้วยตนเอง ดังรายละเอียดสิ่งที่ส่งมาด้วยนี้

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นางมัญญา นิสิต วรณมรินทร์ สาลงสิงห์)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บัณฑิตวิชาการ
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒

กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

โทร. ๐ ๔๓๕๕ ๖๓๕๗ โทรสาร ๐ ๔๓๖๒ ๔๔๕๒

ผู้ประสานงาน น.ส.วนิดา ศรีจำปา ๐๖๒-๕๐๕๗๗๔๖

“เรียนดี มีความสุข”
“งานสำเร็จผล คนมีความสุข ทุกคนปลอดภัย”

ภาคผนวก ฉ
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์

1) นายนาจ สาณเมือง

- ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนทอง
- วุฒิการศึกษา ปริญญาโท ศษ.ม บริหารการศึกษา

2) นายสุทิน อักไข

- ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนยางคำวิทยา
- วุฒิการศึกษา ปริญญาโท ศษ.ม บริหารการศึกษา

3) นางละม่อม ทอนศรี

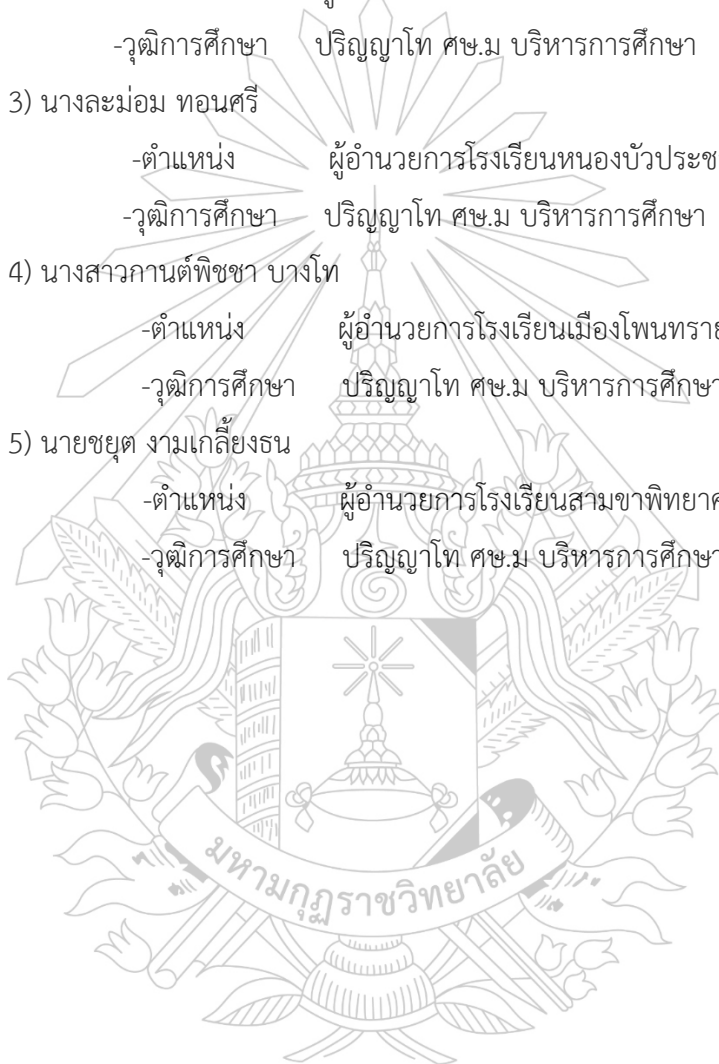
- ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองบัวประสาสรรค์
- วุฒิการศึกษา ปริญญาโท ศษ.ม บริหารการศึกษา

4) นางสาวกานต์พิชชา บางโท

- ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองโพนทราย
- วุฒิการศึกษา ปริญญาโท ศษ.ม บริหารการศึกษา

5) นายชยุต งามเกลี้ยงธน

- ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนสามขาพิทยาคม
- วุฒิการศึกษา ปริญญาโท ศษ.ม บริหารการศึกษา



ภาคผนวก ช
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือจากท่านได้กรุณาได้กรุณากรอกแบบสอบถาม และแสดงความคิดเห็นที่ตรงความเป็นจริงทุกข้อ ข้อมูลต่างๆที่ได้รับจากท่านในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ และมีคุณค่าอย่างยิ่งและคำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด เพราะเสนอผลการวิจัยในภาพรวม

2. แบบสอบถามทั้งหมดแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะแบบสอบถามมีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามหลักวิธีการของลิเคิร์ต (R.A. Likert) โดยการแบ่งระดับในการวัดออกเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดค่าระดับ ดังนี้

5 หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่ง จะได้รับความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นอย่างดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวปวีณา มูลเซอร์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลตั้งแต่เข้ามาสู่หน่วยงานจนกระทั่งออกจากหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้ประโยชน์จากการทำงานของบุคลากรเหล่านั้นให้มากที่สุด
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบการวางแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์การเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
3. หลักสาราณียธรรม 6 หมายถึง สาราณียธรรม แปลว่า ธรรมอันเป็นไปเพื่อความระลึกถึงกันและกัน หมายถึง ธรรมอันเป็นไปเพื่อเสริมสร้างความรู้สึที่ดีที่เกิดขึ้นต่อกันจนก่อเกิดเป็นความสามัคคีมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เป็นหลักธรรมที่เน้นการสร้างความรัก ความสามัคคี และความปรองดองในสังคม โดยเน้นให้ทุกคนมีการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและเป็นมิตร ดังนั้นสาราณียธรรม ก็คือ วิธีสร้างความสามัคคี ประกอบด้วย
 - (1) เมตตาทายกรรม หมายถึง การสนับสนุนช่วยเหลือกันทางด้านกำลังใจ ด้วยการช่วยเหลือกิจธุระต่าง ๆ ของหมู่คณะด้วยความเต็มใจ แสดงอาการกิริยาสุภาพต่อกัน มีความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน การธำรงรักษาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในอาชีพด้วยการกระทำที่หวังดี
 - (2) เมตตาวจีกรรม หมายถึง การพูดแต่สิ่งที่ดีงาม พูดกันด้วยความรักความปรารถนาดี รู้จักการพูดให้กำลังใจซึ่งกันและกันในยามที่เพื่อนร่วมสังคมประสบกับความทุกข์ ความผิดหวัง หรือปัญหาต่าง ๆ ควรพูดแนะนำแต่สิ่งที่ดี แจ่มแจ้งที่เป็นประโยชน์สั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี
 - (3) เมตตาโมกกรรม หมายถึง การคิดดี มองกันในแง่ดี มีความหวังดี ปรารถนาดี มีความรักความเมตตาต่อกัน คิดทำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน คิดพิจารณาวินิจฉัย คิดวางแผนต่าง ๆ โดยมุ่งทำให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน
 - (4) สาธารณโภคี หมายถึง การได้สิ่งใดมาก็รู้จักแบ่งกันกินแบ่งกันใช้ แม้เป็นของเล็กน้อย ก็ยินดีแจกจ่ายให้กับทุกคนได้มีส่วนร่วมใช้ สอยบริโภคทั่วกัน รู้จักแบ่งปันผลประโยชน์ต่อกันด้วย

ความชอบธรรม ช่วยเหลือเกื้อกูลกันตามอัธยาศัย เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกันอยู่เสมอตามโอกาสอันควร รู้จักเฉลี่ยแจกจ่ายสงเคราะห์

(5) สีสสามัญญตา หมายถึง การมีความประพฤติสุจริตตั้งมารักษาระเบียบวินัยของส่วนรวม ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับของสังคมที่ตนเองอยู่ร่วม รู้จักเคารพในสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น ไม่ก้าวร้าวหน้าที่กัน

(6) ทิฐีสามัญญตา หมายถึง การมีความเห็นชอบร่วมกัน ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความหลุดพ้นสิ้นทุกข์ หรือขจัดปัญหา ยึดถืออุดมคติ หลักแห่งความดีงาม หรือจุดหมายสูงสุดอันเดียวกันไม่ยึดถือความคิดของตนเองเป็นใหญ่ฝ่ายเดียว เมื่ออยู่ร่วมกันในสังคมต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

4. การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 หมายถึง การนำหลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนาที่ว่าด้วยการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและสงบสุขมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล การแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบการวางแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล โดยเน้นการสร้างสามัคคี ความร่วมมือ และความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

(1) การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง กระบวนการวางแผนเพื่อจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ตามระเบียบ เวลา และสถานที่ โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อกัน ใช้วาจาที่สุภาพ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและเอื้อเฟื้อช่วยเหลือกัน สร้างความร่วมมือ การแบ่งปันทรัพยากร ใช้ศักยภาพของบุคลากรและเครื่องมืออย่างคุ้มค่า การเคารพกฎระเบียบจรรยาบรรณ และมีความยุติธรรมในองค์กร กำหนดเป้าหมายและทิศทางการทำงานร่วมกันมีแนวทางที่ชัดเจน

(2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการสรรหา คัดเลือก และกระตุ้นจิตใจให้บุคคลที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมกับตำแหน่ง มาสมัครงานตามความต้องการขององค์กร โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถเข้าร่วมกระบวนการสรรหาได้อย่างเท่าเทียมและเป็นไปตามหลักความเป็น การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่มีประสิทธิภาพยังต้องคำนึงถึง การให้คำแนะนำ และกำลังใจแก่ผู้สมัครให้เข้าใจขั้นตอนและมีความมั่นใจในการแสดงศักยภาพของตนเอง รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการช่วยเหลือกัน และมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน รับฟังความคิดเห็น การต้อนรับที่อบอุ่นเพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรได้อย่างราบรื่น

(3) การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ การฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพในการพัฒนาตนเอง เพื่อเสริมสร้างทักษะและความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงาน ตลอดจนการเปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อพัฒนาแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การใช้คำพูดเชิงบวก การให้กำลังใจ และการแนะนำอย่างสร้างสรรค์ ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน การปฏิบัติตามกฎระเบียบและมีวินัยในการทำงาน การให้รางวัลหรือการยกย่อง สำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเยี่ยม ถือเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานมุ่งมั่นทำงานให้ดียิ่งขึ้น

(4) วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง กระบวนการส่งเสริมและสนับสนุน ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติตาม ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ คุณธรรม และจรรยาบรรณ ที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดขึ้น โดยมุ่งเน้นให้ทุกคนมีความตระหนักถึงความรับผิดชอบในหน้าที่ รวมถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับ แนวทางปฏิบัติงาน หรือกฎเกณฑ์ ปฏิบัติตามหลักจริยธรรม และรักษามาตรฐานวิชาชีพ การรักษาวินัยที่ดีต้องมุ่งเน้นการช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรให้สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบได้อย่างถูกต้อง รวมถึงการเปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถแจ้งปัญหาหรือข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการรักษาวินัยอย่างเป็นธรรมและเปิดเผย การตรวจสอบที่โปร่งใส อาศัยหลักความยุติธรรมและความเท่าเทียม โดยไม่เลือกปฏิบัติ

(5) การออกจากราชการ หมายถึง การพ้นสภาพจากการปฏิบัติงานของครู ซึ่งเกิดขึ้นได้จากหลายสาเหตุ เช่น การไล่ออก การลาออก การเกษียณอายุราชการ หรือเหตุผลอื่น ๆ ที่ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ต่อไป เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการเกษียณหรือการลาออก ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสวัสดิภาพและสิทธิหลังเกษียณ ให้กำลังใจช่วยเหลือ จัดกิจกรรมอำลาเพื่อเป็นการให้เกียรติและแสดงความเคารพ ส่งเสริมให้ผู้เกษียณแบ่งปันประสบการณ์และถ่ายทอดความรู้แก่น้องเพื่อสืบทอดองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ปฏิบัติต่อผู้ออกจากราชการต้องเป็นไปอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม ไม่ว่าจะเป็นกรณีการเกษียณอายุ การลาออก หรือการออกจากราชการด้วยเหตุผลอื่น ๆ

5. สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 หมายถึง หน่วยงานของกระทรวงศึกษาธิการที่อยู่ในจังหวัดร้อยเอ็ด ดูแลรับผิดชอบสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน 8 อำเภอประกอบด้วย 1) เมืองเกษตรวิสัย 2) ปทุมรัตน์ 3) พนมไพร 4) สุวรรณภูมิ 5) เมืองสรวง 6) โพนทราย 7) อาจสามารถ และ 8) หนองฮี

6. ตำแหน่ง หมายถึงระดับในการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ประกอบด้วย

(1) ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

(2) ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

7. ระดับการศึกษา หมายถึง คุณสมบัติของผู้บริหาร ครูผู้สอน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้แก่ 1) ปริญญาตรี 2) สูงกว่าปริญญาตรี

8. ประสบการณ์ทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบัน แบ่งออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้ 1) ต่ำกว่า 5 ปี 2) 5-10 ปี และ 3) มากกว่า 10 ปี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด แล้วทำ เครื่องหมาย ✓ ลงใน ให้ตรงกับความเป็น
จริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. ตำแหน่ง

- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา
☐ ครูผู้สอน

2. ระดับการศึกษา

- ☐ ปริญญาตรี
☐ สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์การทำงาน

- ☐ ต่ำกว่า 5 ปี
☐ 5 – 10 ปี
☐ มากกว่า 10 ปี



ตอนที่ 2 แบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความเป็นจริงตาม

ความคิดเห็นของท่าน

5 หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ที่	การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วม ตามหลักสารานิยธรรม 6	ระดับการมีส่วนร่วม				
		5	4	3	2	1
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง						
1.	มีการประชุมกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรอย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา(ทฤษฎีสามัญญา)					
2.	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานในการวางแผนอัตรากำลังเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาอย่างแท้จริง (สี่สามัญญา)					
3.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานบริหารบุคลากรสร้างความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน (ทฤษฎีสามัญญา)					
4.	ผู้บริหารมีการวางแผนงานบุคลากรด้วยความเป็นธรรมต่อทุกส่วนยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ(ทฤษฎีสามัญญา)					
5.	ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการวางแผนอัตรากำลังอย่างเคร่งครัดตามระเบียบยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ(สี่สามัญญา)					
6.	ผู้บริหารเคารพกฎระเบียบและให้ความสำคัญกับจริยธรรมในการทำงาน เพื่อรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นธรรม (สี่สามัญญา)					
7.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจที่ตรงกันและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ทฤษฎีสามัญญา)					
2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง						
8.	ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากรอย่างเคร่งครัดตามระเบียบ เพื่อสรรหาบุคลากรที่โดดเด่นโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ (สี่สามัญญา)					

ที่	การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วม ตามหลักสารานิยธรรม 6	ระดับการมีส่วนร่วม				
		5	4	3	2	1
9.	ผู้บริหารให้โอกาสทุกคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสามารถเข้าร่วมกระบวนการสรรหาได้อย่างเท่าเทียม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและความโปร่งใส (สาธารณโภคี)					
10.	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้สมัคร พร้อมทั้งให้กำลังใจเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการแสดงศักยภาพของตนเอง (เมตตาวชิกรรม)					
11.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรช่วยเหลือกันในการเตรียมความพร้อมก่อนการคัดเลือก โดยให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อกันเพื่อให้เกิดการแข่งขันที่เป็นธรรม (เมตตาทายกรรม)					
12.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและให้ความร่วมมือในการทำงานโดยไม่เลือกปฏิบัติ (เมตตามโนกรรม)					
13.	ผู้บริหารเปิดรับความคิดเห็นจากทุกฝ่ายเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ทฤษฎีสัมมัญญา)					
14.	บุคลากรใหม่ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งได้รับการต้อนรับจัดพื้นที่ปฏิบัติงานและให้ข้อมูลวัฒนธรรมเกี่ยวกับองค์กรเพื่อให้สามารถปรับตัวเข้าสู่สภาพแวดล้อมการทำงานได้อย่างราบรื่น (เมตตาทายกรรม และ เมตตาวชิกรรม)					
3. ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน						
15.	ผู้บริหารจัดให้มีโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน(สาธารณโภคี)					
16.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (ทฤษฎีสัมมัญญา)					
17.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรช่วยเหลือกันในการพัฒนาทักษะการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน (เมตตาทายกรรม)					
18.	ผู้บริหารและบุคลากรใช้คำพูดเชิงบวก ให้กำลังใจ และแนะนำแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน (เมตตาวชิกรรม)					

ที่	การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วม ตามหลักสารานิยธรรม 6	ระดับการมีส่วนร่วม				
		5	4	3	2	1
19.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และสามารถร่วมมือกันทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่เกิดความขัดแย้ง (เมตตามโนกรรม)					
20.	บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรและมีวินัยในการทำงาน เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบและสร้างความมั่นใจต่อคุณภาพของงาน (ศีลสามัญญตา)					
21.	ผู้บริหารให้รางวัลหรือการยกย่องบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่น เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (เมตตาวจกรรม และ สาธารณโภคี)					
4. วินัยและการรักษาวินัย						
22.	มีการกำหนดกฎระเบียบและจรรยาบรรณอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง (ศีลสามัญญตา)					
23.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับกฎระเบียบและแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการยอมรับและความร่วมมือที่ดี (ทฤษฎีสามัญญตา)					
24.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรช่วยกันดูแลและเตือนกันในเรื่องของวินัยการทำงาน เพื่อป้องกันการกระทำผิดระเบียบ (เมตตากายกรรม)					
25.	ผู้บริหารให้คำแนะนำและให้กำลังใจแก่บุคลากรที่ประพฤติปฏิบัติดี เพื่อส่งเสริมให้เกิดการรักษาวินัยอย่างต่อเนื่อง (เมตตาวจกรรม)					
26.	บุคลากรในองค์กรมีการช่วยเหลือและสนับสนุนกันในการรักษาวินัย เพื่อให้บรรยากาศการทำงานเป็นไปอย่างเรียบร้อยและมีคุณธรรม (เมตตามโนกรรม)					
27.	ผู้บริหารมีมาตรการส่งเสริมให้เกิดวินัย เช่น การให้รางวัลแก่ผู้ที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เพื่อเป็นแรงจูงใจในการรักษาวินัย (สาธารณโภคี)					
28.	บุคลากรในองค์กรให้ความร่วมมือในการรักษาวินัย โดยไม่เลือกปฏิบัติ และไม่ใช้อำนาจในทางที่ผิด เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและความโปร่งใส (ศีลสามัญญตา)					
29.	ผู้บริหารมีระบบการแจ้งปัญหาหรือข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการรักษาวินัยอย่างเป็นธรรมและเปิดเผย เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความยุติธรรมได้อย่างเท่าเทียม (ทฤษฎีสามัญญตา)					

ที่	การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วม ตามหลักสารานิยธรรม 6	ระดับการมีส่วนร่วม				
		5	4	3	2	1
5.การออกจากราชการ						
30.	ผู้บริหารมีแนวทางการวางแผนสำหรับบุคลากรที่กำลังจะเกษียณอายุราชการหรือออกจากงาน เพื่อให้สามารถเตรียมตัวได้อย่างเหมาะสม (ทฤษฎีสัมมัญญา)					
31.	ผู้บริหารให้การสนับสนุนข้อมูลเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์หลังเกษียณหรือหลังออกจากราชการ เพื่อให้บุคลากรได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนและเกิดความมั่นใจ (สาธารณโภคี)					
32.	ผู้บริหารและบุคลากรให้กำลังใจและช่วยเหลือผู้ที่กำลังจะออกจากราชการ เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านเป็นไปอย่างราบรื่น (เมตตากายกรรม)					
33.	มีการจัดกิจกรรมอำลาและให้เกียรติผู้ที่พ้นจากตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นที่ยอมรับและเห็นคุณค่าของการทำงานที่ผ่านมา (เมตตาวจีกรรม)					
34.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรที่ออกจากราชการมีโอกาสแบ่งปันประสบการณ์และถ่ายทอดความรู้ให้แก่รุ่นต่อไป เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องทางวิชาชีพ (เมตตามโนกรรม)					
35.	ผู้บริหารเคารพและปฏิบัติต่อผู้ที่ออกจากราชการด้วยความเท่าเทียมและให้การสนับสนุนอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแม้พ้นจากตำแหน่งแล้ว (ศีลสัมมัญญา)					

ภาคผนวก ซ

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

ผู้ให้สัมภาษณ์.....
ตำแหน่ง.....
สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....
สถานที่สัมภาษณ์.....
ตั้งแต่เวลา.....น. ถึงเวลา.....น.

ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์

1. ท่านคิดว่าการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมด้านการวางแผนอัตรากำลังตามหลักสาราณียธรรม 6
ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งตามหลักสาราณีย
ธรรม 6 ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามหลัก
สาราณียธรรม 6 ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมด้านวินัยและการรักษาวินัยตามหลักสาราณียธรรม 6 ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

5. ท่านคิดว่าการบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมด้านการออกจากราชการตามหลักสาราณียธรรม 6 ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก ฅ

ค่าดัชนีความสอดคล้องแบบสอบถาม (IOC) ของเครื่องมือเพื่อการวิจัย



สรุปประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม
เรื่อง การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
นางสาวปวีณา มูลเซอร์

ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ข้อ ที่	การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลัก สาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	คะแนนความ คิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			ΣR	IOC	เทียบกับ เกณฑ์
		1	2	3			
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง							
1	มีการประชุมกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรอย่าง ชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา(ทฤษฎี สามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อน ร่วมงานในการวางแผนอัตรากำลังเพื่อประโยชน์ของ สถานศึกษาอย่างแท้จริง (สี่ลสามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการ วางแผนงานบริหารบุคลากรสร้างความเชื่อมั่นใน หลักการร่วมกัน (ทฤษฎีสามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีการวางแผนงานบุคลากรด้วยความเป็น ธรรมต่อทุกส่วนยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็น สำคัญ(ทฤษฎีสามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการวางแผนอัตรากำลังอย่าง เคร่งครัดตามระเบียบยึดถือประโยชน์ของ สถานศึกษาเป็นสำคัญ(สี่ลสามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารเคารพกฎระเบียบและให้ความสำคัญกับ จริยธรรมในการทำงาน เพื่อรักษาสภาพแวดล้อมการ ทำงานที่เป็นธรรม (สี่ลสามัญญตา)	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้

ข้อ ที่	การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลัก สารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	คะแนนความ คิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			ΣR	IOC	เทียบกับ เกณฑ์
		1	2	3			
7	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายและ ทิศทางการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรมีความ เข้าใจที่ตรงกันและสามารถทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ (ทฤษฎีสามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง							
8	มีการประชุมกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรอย่าง ชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา (ทฤษฎีสามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารให้โอกาสทุกคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสม สามารถเข้าร่วมกระบวนการสรรหาได้อย่างเท่าเทียม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและความโปร่งใส (สาธารณโภคี)	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
10	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้สมัคร พร้อมทั้งให้กำลังใจเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการแสดง ศักยภาพของตนเอง (เมตตาวชิกรม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรช่วยเหลือกันในการ เตรียมความพร้อมก่อนการคัดเลือก โดยให้ข้อมูลที่ เป็นประโยชน์ต่อกันเพื่อให้เกิดการแข่งขันที่เป็นธรรม (เมตตาทายกรรม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อน ร่วมงานและให้ความร่วมมือในการทำงานโดยไม่ เลือกปฏิบัติ (เมตตามโนกรรม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารเปิดรับความคิดเห็นจากทุกฝ่ายเกี่ยวกับ กระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เพื่อให้เกิด ความเข้าใจร่วมกันและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ทฤษฎีสามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลัก สารณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	คะแนนความ คิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			ΣR	IOC	เทียบกับ เกณฑ์
		1	2	3			
14	บุคลากรใหม่ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งได้รับการ ต้อนรับจัดพื้นที่ปฏิบัติงานและให้ข้อมูลวัฒนธรรม เกี่ยวกับองค์กรเพื่อให้สามารถปรับตัวเข้าสู่ สภาพแวดล้อมการทำงานได้อย่างราบรื่น (เมตตา กายกรรม และ เมตตาวจีกรรม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3. ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน							
15	ผู้บริหารจัดให้มีโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากร มีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน(สาธารณ โภคี)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
16	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นและการตัดสินใจเกี่ยวกับแนวทางการ พัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของ องค์กร (ทวิภูมิตามสัญญา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรช่วยเหลือกันในการ พัฒนาทักษะการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้มีการ แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน (เมตตากายกรรม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารและบุคลากรใช้คำพูดเชิงบวก ให้กำลังใจ และแนะนำแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่าง สร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน (เมตตา วจีกรรม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการ ทำงาน และสามารถร่วมมือกันทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพโดยไม่เกิดความขัดแย้ง (เมตตา มโนกรรม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลัก สารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	คะแนนความ คิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			ΣR	IOC	เทียบกับ เกณฑ์
		1	2	3			
20	บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรและมีวินัยในการทำงาน เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบและสร้างความมั่นใจต่อคุณภาพของงาน (สัสสามัญญตา)	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
21	ผู้บริหารให้รางวัลหรือการยกย่องบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่น เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (เมตตาวชิกรรม และ สารธารณโกศ)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4. วินัยและการรักษาวินัย							
22	มีการกำหนดกฎระเบียบและจรรยาบรรณอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง (สัสสามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
23	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับกฎระเบียบและแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการยอมรับและความร่วมมือที่ดี (ทฤษฏีสสามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรช่วยกันดูแลและเตือนกันในเรื่องของวินัยการทำงาน เพื่อป้องกันการกระทำผิดระเบียบ (เมตตาทายกรรม)	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
25	ผู้บริหารให้คำแนะนำและให้กำลังใจแก่บุคลากรที่ประพฤติปฏิบัติดี เพื่อส่งเสริมให้เกิดการรักษาวินัยอย่างต่อเนื่อง (เมตตาวชิกรรม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
26	บุคลากรในองค์กรมีการช่วยเหลือและสนับสนุนกันในการรักษาวินัย เพื่อให้บรรยากาศการทำงานเป็นไปอย่างเรียบร้อยและมีคุณธรรม (เมตตามโนกรรม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลัก สารณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	คะแนนความ คิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			ΣR	IOC	เทียบกับ เกณฑ์
		1	2	3			
27	ผู้บริหารมีมาตรการส่งเสริมให้เกิดวินัย เช่น การให้ รางวัลแก่ผู้ที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เพื่อเป็นแรงจูงใจในการรักษาวินัย (สาธารณโภคี)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
28	บุคลากรในองค์กรให้ความร่วมมือในการรักษาวินัย โดยไม่เลือกปฏิบัติ และไม่ใช้อำนาจในทางที่ผิด เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและความโปร่งใส (สึล สามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
29	ผู้บริหารมีระบบการแจ้งปัญหาหรือข้อร้องเรียน เกี่ยวกับการรักษาวินัยอย่างเป็นธรรมและเปิดเผย เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความยุติธรรมได้อย่างเท่า เทียม (ทัญญูสามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5. การออกจากราชการ							
30	ผู้บริหารมีแนวทางการวางแผนสำหรับบุคลากรที่ กำลังจะเกษียณอายุราชการหรือออกจากงาน เพื่อให้ สามารถเตรียมตัวได้อย่างเหมาะสม (ทัญญูสามัญญ ตา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
31	ผู้บริหารให้การสนับสนุนข้อมูลเกี่ยวกับสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์หลังเกษียณหรือหลังออกจาก ราชการ เพื่อให้บุคลากรได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนและ เกิดความมั่นใจ (สาธารณโภคี)	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
32	ผู้บริหารและบุคลากรให้กำลังใจและช่วยเหลือผู้ที่ กำลังจะออกจากราชการ เพื่อให้การเปลี่ยนผ่าน เป็นไปอย่างราบรื่น (เมตตากายกรรม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	การบริหารงานบุคคลแบบมีส่วนร่วมตามหลัก สารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	คะแนนความ คิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			ΣR	IOC	เทียบกับ เกณฑ์
		1	2	3			
33	มีการจัดกิจกรรมอำลาและให้เกียรติผู้ที่พ้นจาก ตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นที่ยอมรับและเห็น คุณค่าของการทำงานที่ผ่านมา (เมตตาวีกรรม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
34	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรที่ออกจากราชการ มีโอกาสแบ่งปันประสบการณ์และถ่ายทอดความรู้ ให้แก่รุ่นต่อไป เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องทางวิชาชีพ (เมตตามโนกรรม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
35	ผู้บริหารเคารพและปฏิบัติต่อผู้ที่ออกจากราชการ ด้วยความเท่าเทียมและให้การสนับสนุนอย่าง เหมาะสม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและความรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแม้พ้นจากตำแหน่งแล้ว (ศีล สามัญญา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

$$\text{สูตรเมื่อ } \frac{\Sigma R}{N} = \frac{\text{ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ}}{\text{จำนวนผู้เชี่ยวชาญ}}$$

หมายเหตุ

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 พิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

สรุปค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ	นางสาวปวีณา มุลเซอร์
วัน เดือน ปี เกิด	26 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2525
สถานที่เกิด	94 หมู่ 13 ตำบลโพนทราย อำเภอพวนทราย จังหวัดร้อยเอ็ด
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.) วิชาเอกสุขศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ที่อยู่ปัจจุบัน	94 หมู่ 13 ตำบลโพนทราย อำเภอพวนทราย จังหวัดร้อยเอ็ด
ผลงานตีพิมพ์	Click or tap here to enter text.
รางวัลที่ได้รับ	Click or tap here to enter text.

