



การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ปรัชญา ไคลรพงศ์



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

มกราคม 2559

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย)



การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ร้อยเอ็ด เขต 1



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
มกราคม 2559  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ร้อยเอ็ด เขต 1



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
มกราคม 2559  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย


คณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์และคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ได้พิจารณาสารนิพนธ์  
ของนางปรีชญา โคตรพงศ์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้

คณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์

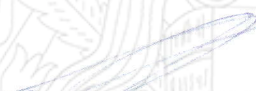
  
..... อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์หลัก  
(ดร.จ่านง กมลศิลป์)


  
..... อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ร่วม  
(ดร.อุทัย กมลศิลป์)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

  
..... ประธานกรรมการ  
(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ดร.)


  
..... กรรมการ  
(ดร.จ่านง กมลศิลป์)

  
..... กรรมการ  
(ดร.อุทัย กมลศิลป์)

  
..... กรรมการ  
(ดร.กุศล ศรีสารคาม)

  
..... กรรมการ  
(ดร.ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี)

คณะศึกษาศาสตร์ อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

  
..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
(พระปริยัติสารเวที, ดร.)

วันที่ 8 เดือนมกราคม พ.ศ. 2559



5620750532013 : สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ : การบริหารงานบุคคล/หลักธรรมาภิบาล/ผู้บริหารสถานศึกษา

ปรัชญา โคตพวงค์ : การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 (PERSONNEL ADMINISTRATION  
 BASED ON THE PRINCIPLES OF GOOD GOVERNANCE BY ADMINISTRATORS OF SCHOOLS  
 UNDER THE OFFICE OF ROI ET ELEMENTARY EDUCATION SERVICE AREA 1) คณะกรรมการ  
 ควบคุมสารนิพนธ์: จำนง กมลศิลป์, ปร.ด., อุทัย กมลศิลป์, ปร.ด., 110 หน้า. ปี พ.ศ. 2558

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 จำแนกตาม เพศ อายุ และอาชีพ 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 312 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ระหว่าง .905 - .916 และ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .913 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่ คำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t -test และ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า

1) คณะกรรมการสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทั้ง 6 ด้าน ลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า

2) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคล ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ดเขต 1 แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ อายุ และอาชีพ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ดเขต 1 ไม่แตกต่างกัน

3) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เสนอแนะความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ร้อยเอ็ดเขต 1 ตามลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน ในการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลเพื่อ ตัดสินใจ และผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับรู้สถานการณ์ปัญหา และร่วม เสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน





5620750532013: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M. Ed.  
(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS : PERSONNEL ADMINISTRATION/GOOD GOVERNANCE/SCHOOLS  
PREECHAYA KHOTPONG: PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON THE  
PRINCIPLES OF GOOD GOVERNANCE BY ADMINISTRATORS OF SCHOOLS UNDER  
THE OFFICE OF ROI ET ELEMENTARY EDUCATION SERVICE AREA 1. ADVISORY  
COMMITTEES: CHAMNONG KAMONSIL, Ph.D.; UTHAI KAMONSIL, Ph.D., 110 PP,  
B.E. 2558.

The purposes of the research were: 1) To explore Basic Education Boards' opinions on school administrators' personnel administration based on the principles of good governance at schools under Roi Et Elementary Education Service Area Office 1, 2) To compare the former's opinions on the latter's personnel administration as such at schools under it to variables of the former's genders, ages and careers, 3) to examine the former's opinions on the latter's personnel administration as such at schools under it. The samples used for conducting the research included basic education boards to schools under it, making up 312 individuals. The instrument used for data collection was five-rating scale questionnaires, with each of questions possessing the power of discrimination between .905 and .916, and with the reliability amounting to .913. Data analyses were processed through frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, t-test and F-test (One way ANOVA).

Outcomes of the research unveil the following findings:

1) Basic Education Boards' opinions on **school administrators' personnel administration based on the principles of good governance at schools under Roi Et Elementary Education Service Area Office 1** are overall rated 'high' as the same as each of six aspects ranked in descending orders of means, e.g. ethics, rule of law, participation, transparency, accountability and value of money.

2) The hypothesis testing results are confirmed that the former's genders show significant striking differences in their opinions on the latter's personnel administration as such at schools under it, with the statistical significance level at .05. In contrast, their ages and careers bear no significant differences in their opinions.

3) The former's opinions on the latter's personnel **administration as such at schools under it** are suggested in descending orders of frequencies that the latter should: i) open up opportunities for participation by taking basic education boards', student guardians', and community residents' opinions on board, ii) offer

opportunities to school personnel to let them participate in proposing myriad information to make decisions for personnel administration and, iii) have school personnel realize problematic situations, and suggest approaches to help solve schools' personnel administration.





## ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ด้วยดี เพราะความอนุเคราะห์จากทางมหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตร้อยเอ็ด และคณาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจน เจ้าหน้าที่ทุกท่านที่ให้คำแนะนำเป็นอย่างดีมาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณ ดร.จ๋านง กมลศิลป์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.อุทัย กมลศิลป์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาเสนอแนะให้คำปรึกษาแนะนำ ความคิดเห็น ตรวจสอบแก้ไข และให้กำลังใจจนเสร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง ดร.อัมพร กุลาเพ็ญ และ นายพูลสวัสดิ์ โคตพงศ์ ที่กรุณารับเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือ จนทำให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

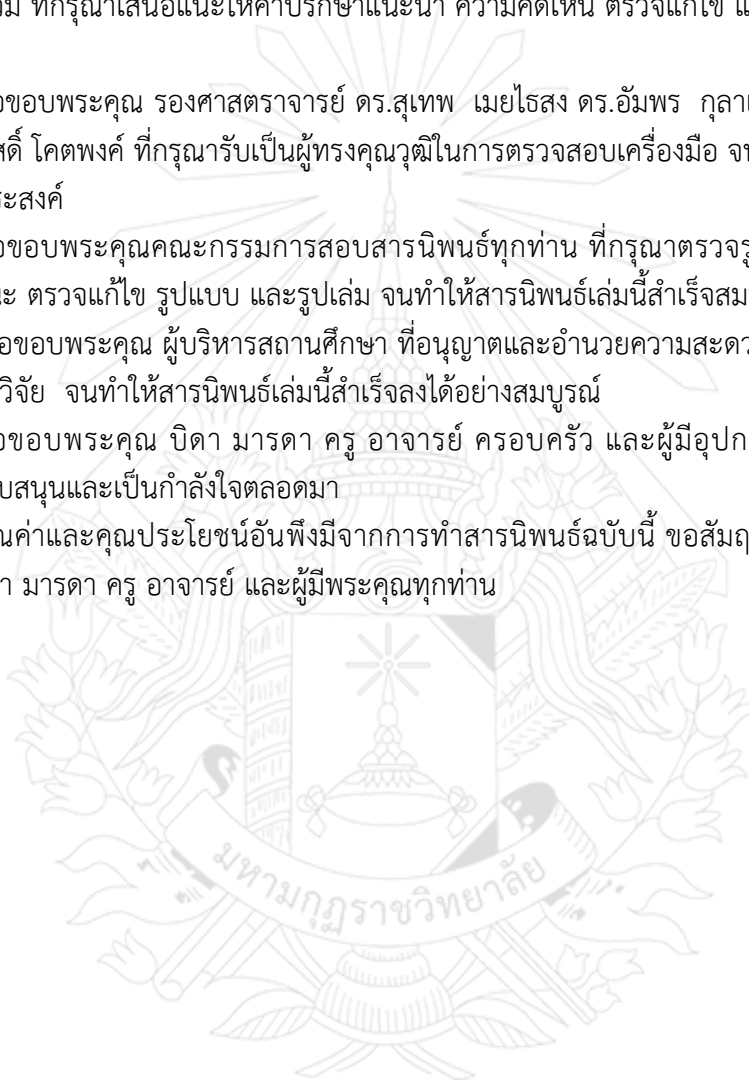
ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ทุกท่าน ที่กรุณาตรวจรูปแบบ ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ตรวจสอบแก้ไข รูปแบบ และรูปเล่ม จนทำให้สารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา ที่อนุญาตและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลในการค้นคว้าวิจัย จนทำให้สารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงได้อย่างสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา ครู อาจารย์ ครอบครัว และผู้มีอุปการคุณทุกท่านที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนและเป็นกำลังใจตลอดมา

คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงมีจากการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ ขอสัมฤทธิ์ผลนั้นเป็นสิ่งบูชา พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ปรีชญา โคตพงศ์

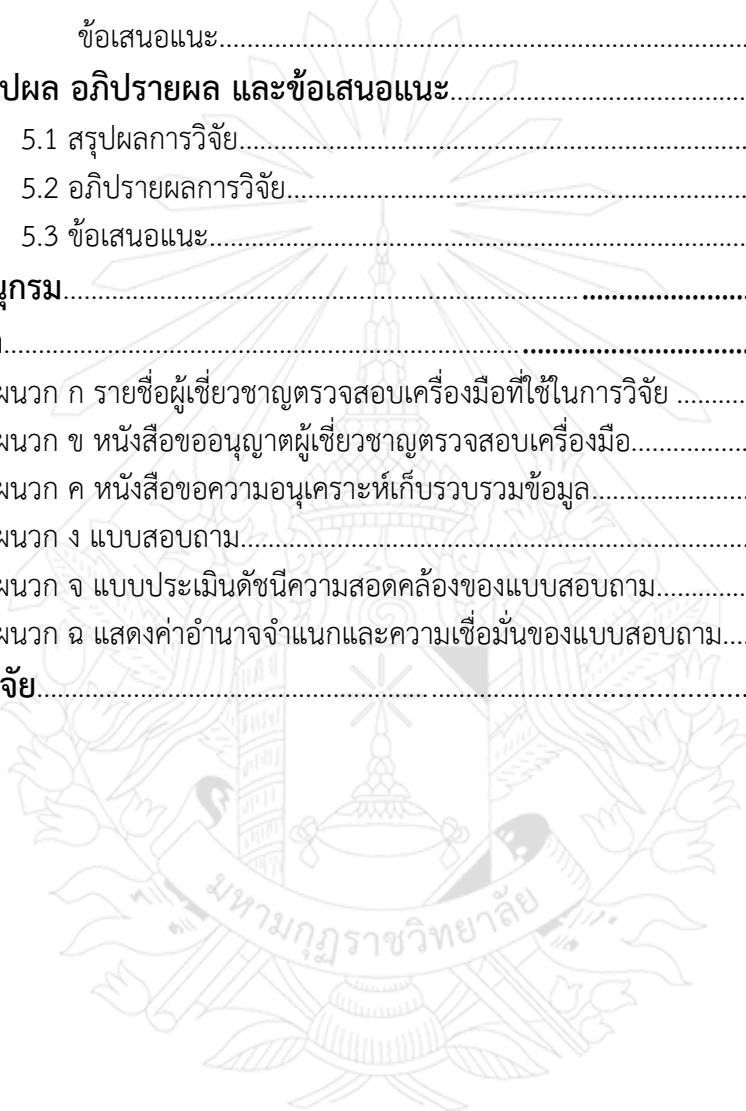


## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	ง
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารแผนภาพ.....	ญ
<b>บทที่</b>	<b>1</b>
<b>1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 สมมติฐานของการวิจัย.....	3
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
<b>2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>6</b>
2.1 การบริหารงานบุคคล.....	6
2.2 แนวคิดทฤษฎีและหลักการบริหารงานบุคคล.....	26
2.3 ระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง.....	31
2.4 หลักธรรมาภิบาล.....	36
2.5 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล.....	39
2.6 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย.....	42
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	46
2.8 สรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	49
<b>3 วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>51</b>
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	51
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	52
3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ.....	52
3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	53
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	53
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55



<b>4 ผลการวิจัย.....</b>	<b>56</b>
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	57
ผลวิเคราะห์ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา.....	58
ข้อเสนอแนะ.....	70
<b>5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>76</b>
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	77
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	79
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	82
<b>บรรณานุกรม.....</b>	<b>85</b>
<b>ภาคผนวก.....</b>	<b>88</b>
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	89
ภาคผนวก ข หนังสือขออนุญาตผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ.....	91
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล.....	95
ภาคผนวก ง แบบสอบถาม.....	98
ภาคผนวก จ แบบประเมินดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม.....	104
ภาคผนวก ฉ แสดงค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	108
<b>ประวัติผู้วิจัย.....</b>	<b>110</b>



## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4.1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	57
4.2	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักนิติธรรม.....	58
4.3	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักคุณธรรม.....	59
4.4	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักความโปร่งใส.....	60
4.5	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักการมีส่วนร่วม.....	61
4.6	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักความรับผิดชอบ.....	62
4.7	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักความคุ้มค่า.....	63
4.8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม	64
4.9	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ	65
4.10	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามอายุ	66
4.11	การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามอายุ.....	67
4.12	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามอาชีพ	68



4.13	การวิเคราะห์ความแปรปรวนคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามอาชีพ.....	69
4.14	แสดงความถี่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาล ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 หลักนิติธรรม.....	70
4.15	แสดงความถี่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาล ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 หลักคุณธรรม.....	71
4.16	แสดงความถี่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาล ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 หลักความโปร่งใส.....	72
4.17	แสดงความถี่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาล ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 หลักการมีส่วนร่วม.....	73
4.18	แสดงความถี่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาล ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 หลักความรับผิดชอบ.....	74
4.19	แสดงความถี่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาล ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 หลักความคุ้มค่า.....	75



## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	แสดงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	11
2.2	แสดงความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์งาน คำบรรยายลักษณะงานและการกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน.....	12
2.3	แสดงการขั้นตอนในการกระบวนการการคัดเลือก : เหตุผลของการไม่ผ่านการคัดเลือก.....	16
2.4	แสดงองค์ประกอบของระบบ.....	27
2.5	แสดงองค์ประกอบและความสัมพันธ์ของระบบสังคม.....	28
2.6	แสดงลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ (Maslow's Need-hierarchy Theory).....	30
2.7	แสดงการเปรียบเทียบทฤษฎี X และ Y.....	31
2.8	สรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย (Conceptual Framework).....	50





# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ส่วนที่ 8 ว่าด้วยสิทธิและเสรีภาพในการศึกษา มาตรา 49 วรรคหนึ่งได้บัญญัติไว้ว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 มาตรา 6 ได้บัญญัติไว้ว่าการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขซึ่งการที่จะให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ได้นั้นต้องมีกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมด้วยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 มาตรา 39 ยังได้กำหนดสาระสำคัญให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้าน การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนที่มีความสามารถ และอยู่ร่วมกับสังคมอย่างมีความสุข พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ ๒) พ.ศ.2553 ได้กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสถานะเป็น “นิติบุคคล” เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง คล่องตัวและสามารถบริหารจัดการได้อย่างเป็นอิสระดังนั้นการนำ “หลักธรรมาภิบาล” มาใช้ในการบริหารจัดการยังต้องมีความจำเป็นมากขึ้น (ธีระ รุญเจริญ, 2548)

ด้วยเหตุนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดนโยบายในการบริหารจัดการศึกษามุ่งให้หน่วยงานในสังกัดทุกระดับมีการบริหารราชการและบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เกิดความคุ้มค่า ยาวชนและประชาชนได้รับความสะดวกและตอบสนองความต้องการ ของประชาชนในปิงประมาณ 2557 ได้กำหนด กลยุทธ์ในการบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ไว้ในกลยุทธ์ที่ 5 ดังนี้ “พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557) อำนาจที่โรงเรียนได้รับการกระจายมาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการทั้ง 4 ด้านนั้น หนึ่งในนั้นคือ ด้านการบริหารงานบริหารงานบุคคลซึ่งมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องคือ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มีหลักการสำคัญคือ การกระจายอำนาจการมีส่วนร่วมและการบริหารโดยคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อให้เกิด

การพัฒนาสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและสร้างระบบคุณธรรมให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น ทั้งนี้มุ่งหวังว่าหากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพมีขวัญกำลังใจที่ดี จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญาความรู้และคุณธรรมมีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข องค์ประกอบสำคัญของการบริหารงานคือ คนและงาน งานเป็นภารกิจที่จะต้องดำเนินการให้สำเร็จ แต่ในการที่จะดำเนินการให้ภารกิจสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยคนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมเพียงพอในการปฏิบัติงานหน้าที่ต่างๆ งานที่ดำเนินการจำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และจัดระบบงานการวางแผนการควบคุมกำกับติดตาม และประเมินผล ซึ่งรวมเรียกว่าการบริหารสำหรับคนจำเป็นต้องดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมมาทำงาน เพื่อให้ภารกิจของหน่วยงานหรือองค์การประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ส่วนประกอบนี้เรียกว่า “การบริหารงานบุคคล” ซึ่ง (พยอม วงศ์สารศรี, 2538) กล่าวว่าการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ ดำเนินการสรรหาเลือกสรรและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ให้ปฏิบัติงานในองค์การพร้อมทั้งสนใจการพัฒนาอรรถงให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีที่ทำให้สมาชิกในองค์การต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุสุขภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข

ในส่วนของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 นั้น มีโรงเรียนทั้งหมด 234 แห่ง มีกรรมการสถานศึกษาทั้งหมด 1,674 คน ได้ส่งเสริมให้โรงเรียนเกิดการบริหารจัดการและปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยดำเนินการจัดการประชุมปฏิบัติการ จัดทำสารสนเทศต่างๆ เพื่อสร้างความตระหนักและให้ความรู้ กับผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับหลักและแนวปฏิบัติประจำปี ตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี กำหนดให้สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา จัดวางระบบควบคุมภายใน จัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการอย่างชัดเจน เผยแพร่ให้ประชาชนได้รับทราบ มีการประเมินเป็นระยะ รายงานผลอย่างต่อเนื่องทุกปี และส่งเสริมให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งตามหลักธรรมาภิบาล ยึดหลักคุณธรรมนำความรู้(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1, 2558)

จะเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลกับธรรมาภิบาลนั้นเป็นสิ่งคู่กันกล่าวคือ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษานั้นจะขาดซึ่งธรรมาภิบาลไม่ได้ แต่ที่ผ่านมาจนกระทั่งถึงปัจจุบันได้มีการร้องเรียนกล่าวหาเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน การไม่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(Stakeholder) เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบหลายประการของผู้บริหารโรงเรียน เช่น การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การเลือกปฏิบัติต่อบุคคลอย่างไม่เป็นธรรม การใช้จ่ายเงินของสถานศึกษาไม่ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ และมีพฤติกรรมไม่เหมาะสมโดยมีการร้องเรียนไปยังสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานผู้ตรวจเงินแผ่นดิน รัฐสภาและหน่วยงานต่างๆ (สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555)

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีหน้าที่หลักในด้านการจัดการเรียนการสอนและสนับสนุน

การศึกษาของโรงเรียนในการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ได้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็น ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของโรงเรียนให้เกิดความยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเกิดสัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นรูปธรรม จึงประสงค์ที่จะศึกษาความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อันได้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ว่าอยู่ในระดับใด แตกต่างกันหรือไม่ เมื่อจำแนกตาม เพศ อายุ และอาชีพ เพื่อนำผลการวิจัย ไปประกอบการวางแผน การศึกษา การปรับปรุง พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 จำแนกตาม เพศ อายุ และอาชีพ

1.2.3 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1

## 1.3 สมมติฐานของการวิจัย

1.3.1 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

1.3.2 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุต่างกันต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

1.3.3 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอาชีพต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

### 1.4.1 ขอบเขตด้านตัวแปร

(1) ตัวแปรต้น ได้แก่ สถานภาพส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ อาชีพ

(2) ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542)

2.1) หลักนิติธรรม



- 2.2) หลักคุณธรรม
- 2.3) หลักความโปร่งใส
- 2.4) หลักความรับผิดชอบ
- 2.5) หลักการมีส่วนร่วม
- 2.6) หลักความคุ้มค่า

#### 1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นกลุ่มศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้ โดยใช้ ตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน จำนวน 1,674 คน เป็นกลุ่มศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้

กลุ่มตัวอย่างได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 312 คน กำหนดโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกนและเลือกใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

#### 1.4.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความคุ้มค่า

1.4.4 ขอบเขตด้านสถานที่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1.4.5 ขอบเขตด้านเวลา ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2558

#### 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปเป็นข้อมูลสารที่มีคุณภาพต่อสถานศึกษา ไปประกอบการวางแผนการศึกษาและปรับปรุง พัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 หลักธรรมาภิบาล หมายถึงหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดีตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2542 ได้แก่

1) หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่างๆให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับทั้งผู้ออกกฎและผู้ปฏิบัติตาม ตลอดจนทุกคนในสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย

2) หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม ซื่อสัตย์ จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบ ตลอดจนมีความชอบธรรมในการใช้อำนาจ

3) หลักความโปร่งใส ได้แก่ การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ อย่างตรงไปตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก เปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้องรวดเร็วไม่บิดเบือนหรือปิดบังบางส่วน

4) หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ทุกคนในสังคมมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เราทำ ทั้งร่วมคิดร่วม ทำร่วม แก้ไข และร่วมรับผิดชอบ

5) หลักความรับผิดชอบต่อ ได้แก่ การตรวจสอบได้ นอกจากจะต้องมีความรับผิดชอบต่อ แล้วยังต้องสร้างกระบวนการ ให้หน่วยงานต่างๆ มาตรวจสอบได้ว่าการดำเนินงานของเราโปร่งใสจริง

6) หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด ให้เกิด ประโยชน์สูงสุดคุ้มเงิน คุ้มเวลา คุ้มแรงงาน

**1.6.2 ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

**1.6.3 การบริหารงานบุคคล** หมายถึง การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ

**1.6.4 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน** หมายถึง คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน รัฐบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่ไม่ใช่ครูหรือผู้บริหาร สถานศึกษา

**1.6.5 สถานศึกษา** หมายถึง โรงเรียนของรัฐบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

**1.6.6 เพศ** หมายถึง สถานภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกเป็น ชาย หญิง

**1.6.7 อายุ** หมายถึง อายุของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 3 ช่วงคือ 20-30 ปี 31-40 ปี 41 ปีขึ้นไป

**1.6.8 อาชีพ** หมายถึง อาชีพหลักของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกเป็น 3 อย่าง คือ เกษตรกรรม ค้าขาย อื่นๆ

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยแบ่งหัวข้อเรื่องดังนี้

- 2.1 การบริหารงานบุคคล
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีและหลักการบริหารงานบุคคล
- 2.3 ระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- 2.4 หลักธรรมาภิบาล
- 2.5 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล
- 2.6 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.8 สรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

#### 2.1 การบริหารงานบุคคล

องค์กรทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรในภาครัฐหรือเอกชน ย่อมมีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายขององค์กร การปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น เป็นที่ยอมรับกันในหมู่นักบริหารว่าทรัพยากรพื้นฐานในการบริหารงานทุกชนิด ได้แก่คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ หรือเทคนิคในการบริหารงานนั้น “คน” มีความสำคัญมาก ด้วยเหตุที่ “คน” นอกจากมีความสำคัญในด้านทรัพยากรทางการบริหารแล้ว “คน” ยังมีบทบาทสำคัญในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์กร การจัดการเกี่ยวกับบุคคล การประสานงาน และการควบคุมงานในขั้นตอนดังกล่าว

การจัดการเกี่ยวกับบุคคลเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนางานพัฒนาองค์กร ตลอดไปจนถึงการพัฒนาประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง องค์กรทุกองค์กรล้วนแต่มุ่งหามาตรการในการนำทรัพยากรมนุษย์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยกล่าวได้ว่าความสำเร็จหรือความก้าวหน้าขององค์กร มีผลมาจากการมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถ และมีคุณค่าเสมอ ดังนั้นหน้าที่ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของผู้บริหาร คือการสร้างแรงจูงใจและพึงพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งคือผู้ปฏิบัติงานชักจูงให้บุคคลเหล่านั้นทำงานอย่างกระตือรือร้น พุ่มเทกำลังกายใจเต็มความสามารถในการทำงาน อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่จะสร้างงานแก่องค์กรอย่างเต็มที่ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการดำเนินงานแก้ไขปรับปรุง และรักษาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในองค์กรได้นานที่สุด และสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกล่าวได้ว่าการจัดการเกี่ยวกับบุคคล หรือการบริหารบุคคล



เป็นหัวใจของการบริหาร ดังนั้นไม่ว่าหน่วยงานประเภทใด หากบริหารบุคคลบกพร่อง หน่วยงานนั้น เจริญก้าวหน้าได้ยาก เพราะเหตุว่าบุคคลผลงานจะดีหรือเสียจึงอยู่ที่บุคคลที่ทำงานนั้น ถ้าบุคคลที่ได้รับมอบหมายปฏิบัติงานขี้เกียจไม่ตั้งใจ ไม่มีสมรรถภาพ ผลงานก็บกพร่อง แต่ถ้าการบริหารบุคคลได้รับความสำเร็จทุกฝ่ายก็จะร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (ภิญโญ สาร, 2523)

อย่างไรก็ตามแม้ว่าผู้บริหารจะมองว่าทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งมีค่ามากที่สุดต่อองค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือหรือล้มเหลว ก็ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการมนุษย์ก็ตาม แต่ ขณะเดียวกันทรัพยากรมนุษย์ก็ถูกมองข้ามและไม่มีการเอาใจใส่เท่าที่ควร เช่นการขาดการฝึกอบรม หรือมีการคัดเลือกสรรหาจากแหล่งไม่มีคุณภาพ จึงก่อให้เกิดปัญหาขึ้นในองค์กรเพราะฉะนั้น ผู้บริหารที่ดี จึงทำหน้าที่สรรหาและคัดเลือกคน ให้เหมาะสมกับงานและตำแหน่งที่ต้องการ (Put the right man on the right job) พร้อมทั้งมีการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการ ปฏิบัติงาน

ดังนั้นจึงกล่าวพอสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึงกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับ บุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของ หน่วยงาน การบำรุงรักษา ตลอดจนการให้พ้นจากงาน เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมี ประสิทธิภาพ โดยความพึงพอใจของบุคคลในหน่วยงาน อันประกอบด้วยการวางแผนทรัพยากร กำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การบำรุงรักษาบุคลากร เงินเดือนและค่าจ้าง และการพ้นจากงาน การบริหาร บุคคลที่ดีย่อมจะทำให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบทางด้านการแข่งขันและได้ผลงานมากที่สุด และ สร้างสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน (เสนาะ ตีเยาว์, 2544)

### 2.1.1 ระบบการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือเอกชน มีแนวปฏิบัติซึ่งยึดระบบสำคัญ สองระบบคือ

2.1.1.1 ระบบอุปถัมภ์ หมายถึงระบบที่ใช้ในการบริหารบุคคล การบำรุงรักษา การ พัฒนา การให้พ้นจากงาน โดยใช้ความสัมพันธ์ ไม่คำนึงถึงความสามารถของบุคคลเป็นเกณฑ์ ข้อดีของระบบอุปถัมภ์

1) ระบบอุปถัมภ์ช่วยส่งเสริมระบบคุณธรรมให้สมบูรณ์ เนื่องจากระบบคุณธรรม ไม่ดี พร้อมไปหมดทุกอย่าง หากใช้ระบบอุปถัมภ์เข้าช่วยก็จะทำให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2) ระบบอุปถัมภ์ ช่วยการบริหารงานประจำ เพราะการเมืองย่อมเกี่ยวข้องกับงาน บริหาร

3) ระบบอุปถัมภ์ ช่วยแก้ปัญหากรณี ถ้าหากใช้ระบบคุณธรรมอาจไม่ทันการเพราะมี พิธีรื่องมาก

ข้อเสียของระบบอุปถัมภ์

1) ข้าราชการหย่อนสมรรถภาพ

2) ข้าราชการถูกใช้ในทางส่วนตัวเสียมากกว่า

3) ข้าราชการมุ่มมั่นทำงานส่วนตัวและประจบผู้มีอำนาจ

4) ฐานะของข้าราชการขาดหลักประกันความมั่นคง

- 5) บุคคลที่ไม่มีพรรคพวกในวงราชการ จะไม่มีโอกาสเข้ารับราชการหรือก้าวหน้า
- 6) ข้าราชการไม่ได้รับความยุติธรรม
- 7) เป็นช่องทางให้นักการเมืองใช้เป็นเครื่องมือ และอาจอาศัยวิถีทางการเมืองแสวงหา

ตำแหน่งข้าราชการประจำ

2.1.1.2 ระบบคุณธรรม หมายถึงระบบที่ใช้ในการบริหารงานบุคคล นับตั้งแต่การได้มาซึ่ง บุคคลเข้าทำงาน การบำรุงรักษา การพัฒนา การให้พ้นจากงาน โดยยึดถือการสอบ และมาตรฐานในเรื่องคุณวุฒิ และความสามารถของบุคคล เป็นสำคัญ โดยปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ดังนี้

- 1) หลักความเสมอภาค
- 2) หลักความสามารถ
- 3) หลักความมั่นคง
- 4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง

การบริหารบุคคลด้วยระบบคุณธรรม จะเป็นการบริหารงานที่มีหลักการ มีการให้ความยุติธรรมแก่บุคคลทั่วไป ไม่เห็นแก่ความสัมพันธ์กันเคยส่วนตัว ทำให้หน่วยงานที่มีการบริหารงานด้วยระบบคุณธรรม สามารถได้บุคคลที่ดี มีความรู้ เข้ามาปฏิบัติงาน

ข้อดีของระบบคุณธรรม

- 1) ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน
- 2) ส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย
- 3) บุคคลย่อมมีความมั่นคงในการทำงาน
- 4) ป้องกันความไม่แน่นอนและการแทรกแซงจากนักการเมือง
- 5) เป็นการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญดี
- 6) เป็นการส่งเสริมเกียรติภูมิของวิชาชีพ

ข้อเสียของระบบคุณธรรม

- 1) เสียค่าใช้จ่ายสูง
- 2) ขั้นตอนการดำเนินงานยุ่งยาก ทำให้ต้องใช้เวลามาก

### หลักการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมควรยึดหลักสำคัญ 4 ประการดังนี้

1) หลักความเสมอภาค (Equality of opportunity) หมายถึงการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการสมัครงานสำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติและพื้นความรู้ตามที่กำหนดไว้ โดยไม่มีข้อกีดกันในการกำหนดค่าตอบแทน ยึดหลัก “งานเท่ากัน เงินเท่ากัน” นอกจากนั้นบุคลากรทุกคนจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากันด้วยระเบียบกฎเกณฑ์ที่อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน โดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบรรจุแต่งตั้ง การพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง สวัสดิการและการรักษาวิทย

2) หลักความสามารถ (Competence) การยึดถือความรู้ความสามารถเป็นหลักในการคัดสรรบุคคลเข้าปฏิบัติงาน โดยพยายามหาทางเลือกสรรให้ได้ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่มากที่สุด เพื่อให้ได้คนที่เหมาะสมกับงาน

3) หลักความมั่นคง (Security or tense) หมายถึงหลักประกันในการปฏิบัติงานที่หน่วยงานให้แก่บุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นๆ ยึดถือเป็นอาชีพได้ โดยผู้ปฏิบัติได้รับความคุ้มครองตามกฎหมายที่จะไม่ถูกกักขังหรือถูกออกจางานโดยไม่มีเหตุผล ไม่ว่าจะเป็นโดยเหตุผลส่วนตัวหรือเหตุผลทางการเมือง

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) มุ่งที่จะให้ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่โดยอิสระ ปราศจากการแทรกแซงทางการเมือง หรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง หรือพรรคการเมืองใดๆ ทั้งนี้เพื่อให้ข้าราชการประจำ สามารถปฏิบัติตามนโยบายรัฐบาลได้เต็มความภาคภูมิและเต็มความสามารถในระบอบการเมืองแบบประชาธิปไตย ส่วนบุคลากรในภาคเอกชน ย่อมมีสิทธิเสรีภาพตามรัฐธรรมนูญ

## 1.2 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

ในการกำหนดขอบข่ายและหน้าที่การของการบริหารงานบุคคล สามารถจัดหมวดหมู่ ได้ 4 ประการ คือ

1. การจัดหาบุคลากร
2. การบำรุงรักษาบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การให้พ้นจางาน

**การจัดหาบุคลากร** หมายถึง การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติและปริมาณเพียงพอที่จำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย เป็นกระบวนการที่เริ่มจากการวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งการทดลองปฏิบัติงาน

**การบำรุงรักษาบุคลากร** หมายถึงกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรพึงพอใจ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ การจูงใจ การให้ค่าตอบแทน การมอบหมายงาน การจัดสภาพการทำงาน การนิเทศ การหมุนเวียนตำแหน่ง การสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร ความก้าวหน้า วินัย การประเมินผลการปฏิบัติงาน ข่าวสาร ขวัญ กำลังใจ

**การพัฒนาบุคลากร** หมายถึง กระบวนการส่งเสริมบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว ให้ได้เพิ่มความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ อุบนิสัย เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ โดยการให้การศึกษ ฝึกอบรม ตลอดจนกิจกรรมอื่นๆ ที่ส่งเสริมความรู้ความสามารถ และทักษะแก่บุคลากร

กิจกรรมพัฒนาบุคลากรได้แก่

1. การปฐมนิเทศ
2. การส่งเสริมให้ศึกษาต่อ
3. การวิจัย
4. การสัมมนาทางวิชาการ
5. การฝึกอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ
6. การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ



7. การจัดสัปดาห์แห่งความก้าวหน้าทางวิชาการ

8. การสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน

**การให้พ้นจากงาน** หมายถึง การที่พนักงาน เจ้าหน้าที่พ้นจากหน้าที่การงานและหมดสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงานตลอดไป

สาเหตุของการพ้นจากงานมีดังนี้

1. การย้ายโอน
2. การลาออก
3. การออกจากงานเพราะเจ็บป่วย
4. การให้ออกชั่วคราว
5. การไล่ออก
6. การเกษียณอายุราชการ
7. การพ้นจากราชการเนื่องจากตาย

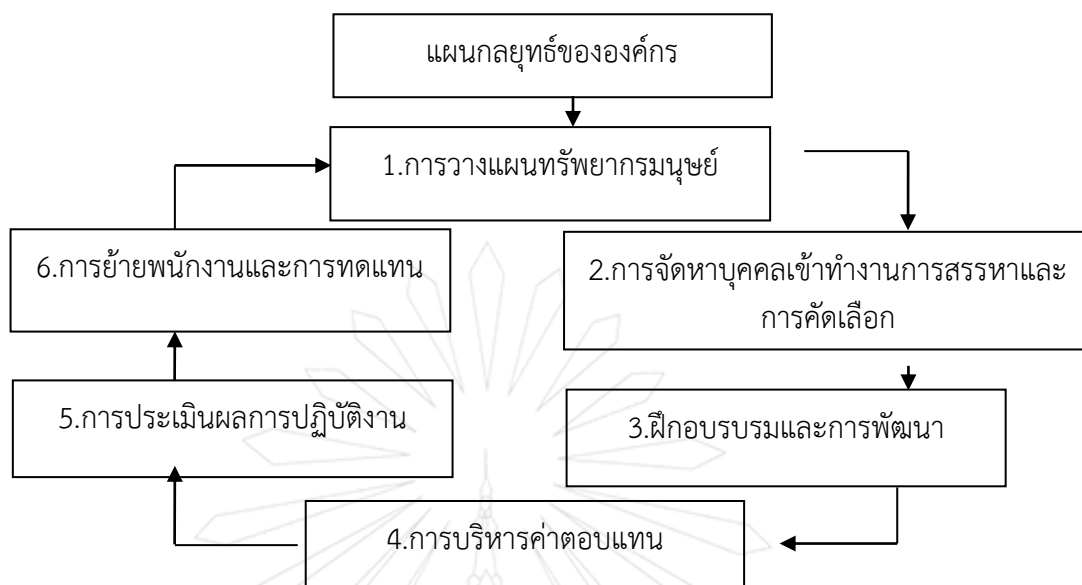
แนวคิดการบริหารงานบุคคลของนักวิชาการส่วนใหญ่คล้ายกัน จะมีลักษณะคล้ายกัน คือ ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์กร ดังนั้นการได้มาซึ่งบุคลากรที่ดี การบำรุงรักษาให้บุคลากรนั้นอยู่กับหน่วยงานนานๆ การพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เป็นหัวใจสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องคำนึงถึง เพื่อความก้าวหน้าสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด

### 1.3 กระบวนการบริหารงานบุคคล

กระบวนการบริหารงานบุคคล มีขั้นตอนปฏิบัติต่อเนื่องกัน ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
2. การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน
3. การฝึกอบรมพัฒนา
4. การบริหารจัดการค่าตอบแทน
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
6. การย้ายพนักงานและการทดแทน

โดยขั้นตอนแรกจะนำไปสู่ขั้นตอนถัดไปหมุนเวียนเป็นวงจร สำหรับขั้นตอนสุดท้ายคือการย้ายพนักงานและการทดแทน จะช่วยปรับปรุงขั้นตอนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ดังแสดงในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

### ขั้นที่ 1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยแผนกลยุทธ์จะกำหนดขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อตอบสนองต่อความต้องการ และลักษณะของพนักงานที่เหมาะสมกับงานแต่ละชนิด ซึ่งรวมแล้วก็คือการวิเคราะห์งาน

การวิเคราะห์งาน(Job analysis) เป็นกระบวนการพิจารณาโดยการสังเกตและการศึกษา ซึ่งเป็นระบบเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศของงาน จุดมุ่งหมายของแต่ละงาน แต่ละหน้าที่ และตำแหน่งของงานในแต่ละระดับภายในองค์กร เงื่อนไขการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับงานอื่น หลังจากวิเคราะห์งานผู้บริหารจะต้องมีการออกแบบงาน (Job design) และกระบวนการกำหนดลักษณะโครงสร้างของงาน(Structure of work) โดยมีวัตถุประสงค์ในการเพิ่มผลผลิตและสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

ภายหลังจากที่องค์กรได้มีการออกแบบงานแล้วจะต้องมีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน (Job specification) โดยกำหนดคุณสมบัติที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามลักษณะงานที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน(Job description) โดยระบุถึงคุณสมบัติประจำตำแหน่ง ได้แก่ เพศ อายุ ความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ และคุณสมบัติอื่นๆ ที่จะต้องปฏิบัติงานนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการวิเคราะห์งานนั้นจะต้องจัดทำคำบรรยายลักษณะงานและกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานดังนี้

1) คำบรรยายลักษณะงาน (Job description) เป็นข้อความที่เป็นลายลักษณ์อักษร อธิบาย

รายละเอียดเกี่ยวกับภารกิจและความรับผิดชอบของบุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งปฏิบัติงานใดงานหนึ่งอยู่

2) การกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน(Job specification) เป็นข้อความที่เป็นลายลักษณ์อักษรถึงความสามารถ(Abilities) ทักษะ(Skills) บุคลิกลักษณะ(Traits) คุณสมบัติ (Attributes) ที่จำเป็นสำหรับการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ดังภาพที่ 2.2

การวิเคราะห์งาน(Job analysis)	
คำบรรยายลักษณะงาน (Job description) ประกอบด้วยข้อความต่อไปนี้	การกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน(Job specification) ประกอบด้วยข้อความที่เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นในการทำงานเช่น
- ตำแหน่งงาน	- การศึกษา
- สถานที่ปฏิบัติงาน	- ประสบการณ์
- หน้าที่รวมของงาน	- การฝึกอบรม
- ภาระหน้าที่หลักและรอง	- การใช้ดุลพินิจ
- เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์	- การคิดริเริ่ม
- วัสดุและแบบฟอร์มที่ใช้	- สมรรถภาพทางกาย
- การรับคำสั่งและการส่งงาน	- ความรับผิดชอบ
- สภาพของการทำงาน	- ทักษะการติดต่อสื่อสาร
- อันตรายที่เกิดจากการทำงาน	- ลักษณะทางอารมณ์
	- ความผิดปกติของประสาททางกาย

ภาพที่ 2.2 แสดงความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์งาน คำบรรยายลักษณะงานและการกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน

### ขั้นที่ 2 การจัดหาบุคลากรเข้าทำงาน : การสรรหาและการคัดเลือก

#### การสรรหาบุคลากร

Werther and Davis (1996) กล่าวว่า การสรรหาเป็นกระบวนการแสวงหาและจูงใจบุคคลที่มีความสามารถให้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร

#### 1) หลักการสรรหา

หลักการสรรหาบุคลากร คือ การสรรหาคนที่มีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยวิธีที่สะดวก รวดเร็ว ประหยัดได้มาตรฐานตาม

หลักการสรรหาโดยทั่วไปนิยมใช้หลักคุณธรรม (อุทัย หิรัญโต, 2531) ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญดังนี้

1.1) การสรรหาบุคคลต้องสรรหาที่มีคุณภาพไม่ใช่ปริมาณ ในหลักการจึงควรสรรหาให้ได้คุณภาพจากแหล่งงานที่ได้เลือกสรรแล้ว

1.2) การสรรหาบุคคลเข้ามาเพื่อทำงานต้องเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีคุณสมบัติพร้อม โดยปราศจากการกีดกันในเชื้อชาติ ศาสนา หรือภูมิลำเนาของบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติตามตำแหน่งที่ต้องการ

1.3) การสรรหาบุคคลต้องยึดถือความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์

## 2. กระบวนการสรรหา

ขั้นตอนกระบวนการสรรหา สรุปเป็นขั้นตอนต่างๆดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2542)

2.1) การกำหนดลักษณะงาน คือการออกแบบงานและการวิเคราะห์งานซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานให้เข้าใจชัดเจนถึงลักษณะของงานในแง่มุมต่างๆ

2.2) การพิจารณาการวางแผนสรรหาเพื่อสื่อความไปถึงกลุ่มบุคคลที่ต้องการโดยตรงมากที่สุด

2.3) กำหนดรายละเอียดต่างๆที่เกี่ยวข้องกับงานให้ชัดเจนเพื่อให้เกิดการจูงใจในการสรรหา

2.4) ดำเนินการสรรหาตามนโยบายและวิธีสรรหาที่กำหนดไว้

## 3. แหล่งของการสรรหา

แหล่งที่สรรหาบุคลากรเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรมี 2 แหล่งใหญ่ๆคือ

3.1) การสรรหาบุคคลจากภายในองค์กร (Internal sources) เพื่อทดแทนตำแหน่งงานในองค์กรที่ว่างลง หรือมีการโยกย้ายสับเปลี่ยน

3.2) การสรรหาบุคคลจากภายนอกองค์กร(External sources) แหล่งกำลังงานจากภายนอกเป็นแหล่งสำคัญในการสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร การสรรหาจากภายนอกมีอยู่หลายวิธี

การคัดเลือกบุคคล (selecting หรือ selection) เป็นกระบวนการต่อเนื่องและสัมพันธ์กับการสรรหาบุคคล การคัดเลือกบุคคลที่มาสมัครให้เหมาะสมควรพิจารณาดังนี้

1) การคัดเลือก(selection) : จะต้องคัดเลือกจากเหล่าบรรดาผู้มีคุณสมบัติที่มาสมัครงานเพื่อให้เข้ากับงานในองค์กร

2) ระบบการคัดเลือก(System approach to selection) เนื่องจากผู้บริหารที่มีคุณภาพย่อมมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นการคัดเลือก การวางตำแหน่งและการเลื่อนขั้น จึงต้องกระทำพร้อมกับพิจารณาสภาพแวดล้อมภายใน เช่นนโยบาย ของบริษัท ความ



ต้องการของภายนอก เช่น กฎหมาย ข้อบังคับ หลังจากที่บุคคลได้รับการคัดเลือก และบรรจุเข้ารับตำแหน่งแล้ว จะต้องได้รับการแนะนำงานใหม่ การปรับตัว การเรียนรู้เกี่ยวกับบริษัท การดำเนินงาน และรูปแบบสังคม

3) ความต้องการตำแหน่งและออกแบบงาน(Position requirements and job design) การคัดเลือกผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจอย่างชัดเจนในหน้าที่การงาน และวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานที่จะบรรจุ องค์กรต้องมีการวิเคราะห์ถึงวัตถุประสงค์และการออกแบบงานซึ่งเป็นกระบวนการที่กำหนดลักษณะโครงสร้างของงาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในผลงาน รวมทั้งการขยายงาน และการขยายความรับผิดชอบ การออกแบบงานต้องขึ้นอยู่กับโครงสร้างที่เหมาะสมทั้งปริมาณหน้าที่ และความสัมพันธ์ ผู้บริหารที่คัดเลือกให้เข้ากับตำแหน่งงานจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิค มีความคิดรวบยอดรู้จักการวางแผนและการปรับให้เข้ากับสถานการณ์

4) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการออกแบบงาน(Factors influencing design) ในการออกแบบงานจะต้องคำนึงถึงความต้องการขององค์กรประกอบกับการพิจารณาปัจจัยอื่นๆ เช่นความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งทางด้านนิสัย ทักษะ การทำงาน เทคโนโลยีที่ใช้ ต้นทุนเกี่ยวกับการจัดการโครงสร้างใหม่ และสถานการณ์ภายในของแต่ละองค์กรว่ามีความพร้อมทางด้านทรัพยากรมากน้อยเพียงใด

5) ทักษะและคุณสมบัติส่วนบุคคลที่ผู้บริหารต้องมี(Skill and personal characteristics need by managers) เพื่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะที่หลากหลาย ตั้งแต่ความสามารถทางเทคนิครวมถึงการออกแบบ ความสำเร็จของความเชี่ยวชาญเหล่านี้จะแตกต่างกันไปตามระดับชั้นองค์กร เช่นผู้บริหารระดับสูง (Top management) จะต้องเป็นผู้มีทักษะทางด้านความคิด (Conceptual skills) คือมีความสามารถในการเข้าใจถึงปัญหาภายในองค์กร และสามารถคิดวิธีแก้ที่เหมาะสม ผู้บริหารระดับกลาง(Middle management) จะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะด้านการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นกล่าวคือต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ส่วนผู้บริหารระดับล่างจะต้องมีทักษะเทคนิคในการทำงาน นอกจากนั้นผู้บริหารจะต้องมีลักษณะส่วนตัวที่สำคัญอีกหลายประการดังนี้

5.1 มีความปรารถนาที่จะบริหารงาน (Desire to manage)

5.2 มีความสามารถในการสื่อสาร และเห็นอกเห็นใจผู้อื่น(Communication skill and empathy)

5.3 มีความซื่อตรงและซื่อสัตย์(Integrity and honesty)

5.4 มีประสบการณ์ในการทำงานในฐานะผู้บริหาร(Past performance as a management)

6) คุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ(Matching qualification with position requirement) ภายหลังจากที่องค์กรได้จัดวางตำแหน่งต่างๆ ในโครงสร้างแล้วองค์กรแล้ว ผู้บริหารจะต้องดำเนินการดังนี้

- 1) มีการวางแผนกำลังคน (Manpower planning)
- 2) การสรรหา (Recruitment)
- 3) การคัดเลือก (Selection)
- 4) การฝึกอบรม (Training and Development)

ทั้งนี้บุคคลที่เข้ารับการคัดเลือกจะต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานที่ได้ออกแบบไว้ ในคำบรรยายลักษณะงาน(Job description)

(1) การแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งสนับสนุนการคัดเลือกที่ประสบผลสำเร็จ (Information exchange contributing to successful) องค์กรต้องเตรียมข้อมูลให้ผู้สมัครงาน ในขณะเดียวกัน ผู้สมัครต้องเตรียมข้อมูลให้กับองค์กร เพื่อให้การคัดเลือกง่ายขึ้นและประสบความสำเร็จ

(2) การคัดเลือก (Selection) การทดแทนตำแหน่งว่าง (Placement) และการเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) การคัดเลือกผู้บริหาร เป็นการเลือกจากผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการให้ตรงกับตำแหน่งที่ระบุลักษณะงานไว้ การทดแทนตำแหน่งอาจทำได้โดยการเลือกบุคคลภายในที่มีความเหมาะสมแล้วมีการแลกเปลี่ยนกัน เพื่อเป็นการพัฒนาความสามารถของผู้บริหาร ส่วนการเลื่อนตำแหน่ง ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความรู้ความสามารถให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงานเพื่อเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา กฎของ Peter (The Peter Principle) ซึ่งแต่งโดย Laurence J.Peter และ Raymond Hall กล่าวว่า อาจมีข้อผิดพลาดในการคัดเลือกแต่ถือว่าเป็นเรื่องธรรมดา ดังนั้นการคัดเลือกและการเลื่อนตำแหน่ง จะต้องกระทำด้วยความรอบคอบ มิฉะนั้นอาจเป็นว่านอกจากองค์กรจะได้ผู้บริหารที่ไม่ดีแล้ว องค์กรยังต้องสูญเสียพนักงานนี้ไป(คนเดียวกัน)

(3) ความรับผิดชอบในการคัดเลือก (Responsibility for selection) ในการคัดเลือกตำแหน่งผู้บริหาร ควรจะให้ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกทั้งนี้เพราะฝ่ายบุคคลอาจขาดทักษะในการคัดเลือกบุคคลในระดับบริหาร นอกจากนั้นบุคคลที่จะมาเป็นผู้บริหารควรเป็นบุคคลที่สามารถรับการถ่ายทอดนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงสู่ระดับล่างได้ด้วยความแม่นยำ จึงเป็นหน้าที่ ที่ผู้บริหารระดับสูงจะต้องคัดเลือกเอง ดังภาพที่ 2.3

กระบวนการคัดเลือก	เหตุผลของการไม่ผ่านการคัดเลือก
1.แบบฟอร์มใบสมัคร	1.คุณสมบัติบกพร่อง
2.การปรากฏตัวหรือสัมภาษณ์	2.ขาดความกระตือรือร้นความสามารถไม่เพียงพอ
3.การทดสอบ	3.คะแนนทดสอบต่ำ
4.การตรวจสอบอ้างอิง	4.การอ้างอิงไม่น่าเชื่อถือ
5.การตรวจร่างกาย	5.สภาพร่างกายไม่เหมาะสมกับงาน
6.การวิเคราะห์และตัดสินใจ	6.ศักยภาพโดยรวมต่ำ

### ภาพที่ 2.3 แสดงการขั้นตอนในการกระบวนการคัดเลือก : เหตุผลของการไม่ผ่านการคัดเลือก

7. กระบวนการคัดเลือก (Selection process) การคัดเลือกบุคคลต้องอาศัยลำดับขั้นต่างๆ เพื่อคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม โดยมีขั้นตอนต่างๆ 8 ขั้นตอนดังนี้
- (1) การรับสมัคร โดยการให้ข้อมูลกับบุคคลทั่วไปที่สนใจเกี่ยวกับลักษณะงาน วิธีการคัดเลือกและการกรอกใบสมัคร การออกแบบใบสมัคร เพื่อเก็บข้อมูลของผู้สมัครให้ได้มากที่สุด เนื่องจากข้อมูลดังกล่าวจำเป็นสำหรับการพิจารณาในเบื้องต้น
  - (2) การตรวจใบสมัคร เพื่อเลือกสรรผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการและคัดผู้สมัครที่มีคุณสมบัติไม่ตรงกับตำแหน่งที่จะคัดเลือกออกในเบื้องต้น
  - (3) การตรวจสอบประวัติ โดยการติดต่อขอข้อมูลจากบุคคลภายนอกที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวผู้สมัครเช่นผู้บังคับบัญชาที่ทำงานเก่า บุคคลอ้างอิง
  - (4) การสัมภาษณ์เบื้องต้น เพื่อต้องการที่จะดูบุคลิกภาพ ไหวพริบ ทักษะคิด ค่านิยม อารมณ์ และการให้ถ้อยคำของผู้สมัคร
  - (5) วิธีการคัดเลือก โดยการทดสอบความรู้ความสามารถของผู้สมัคร อาจมีการทดสอบต่างๆ เช่น
    - 5.1 การทดสอบความฉลาด(Intelligence test)
    - 5.2 การทดสอบความถนัดและเชี่ยวชาญ (Proficiency and aptitude test)
    - 5.3 การทดสอบทางอาชีพ(Vocation test)
    - 5.4 การทดสอบบุคลิกภาพ(Personality test)
  - (6) การตรวจสุขภาพ คือ การตรวจสุขภาพของผู้ที่ผ่านการทดสอบว่าเป็นอุปสรรคต่อการทำงานในหน้าที่หรือไม่
  - (7) การคัดเลือกขั้นสุดท้าย องค์กรจะให้หัวหน้าที่ต้องการรับพนักงานได้ตัดสินใจเลือกเอง
  - (8) การบรรจุเข้าทำงาน เมื่อองค์กรได้ตรวจสอบคุณสมบัติต่างๆ ของผู้ผ่านการคัดเลือกครบแล้ว ก็จะมีการบรรจุเข้าทำงาน โดยมีการทดลองก่อน ตามระยะเวลาที่แต่ละองค์กรกำหนด ก่อนที่จะบรรจุเข้าเป็นพนักงานประจำ

### ขั้นที่ 3 การฝึกอบรม

การฝึกอบรม (Training) เป็นการจัดหาโอกาสที่จะปรับปรุงทักษะที่เกี่ยวข้องกับงาน หรือเป็นการสอนพนักงานในระดับล่างถึงวิธีการทำงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันของเขา ผู้บริหารต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับที่ต่ำกว่าและมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และเพิ่มทักษะในการแก้ปัญหาต่างๆที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

**กระบวนการพัฒนาผู้บริหารและการฝึกอบรม** (Manager development process and training) ก่อนจะเลือกโปรแกรมการฝึกอบรมและการพัฒนาโปรแกรมใดโปรแกรมหนึ่งโดยเฉพาะลงไป ในขั้นแรกควรพิจารณาถึงความต้องการขององค์กร เช่นวัตถุประสงค์ของบริษัท ประโยชน์ที่จะได้รับจากผู้บริหาร อัตราการหมุนเวียนของผู้บริหารเป็นต้น ความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ลักษณะของงานข้อมูลของแต่ละคนที่เกี่ยวข้องกับความต้องการในการฝึกอบรม ซึ่งสามารถรวบรวมได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน การสัมภาษณ์ การทดสอบ การสำรวจและแผนอาชีพของแต่ละคนในขั้นต่อไปสิ่งที่ต้องพิจารณาคือ กระบวนการพัฒนาผู้บริหาร โดยเริ่มแรกให้ดูที่งานในปัจจุบันแล้วดูงานต่อไปตามบันไดก้าวสู่แผนอาชีพ และอันดับสุดท้ายดูอนาคตในระยะยาวที่องค์กรต้องการ

### ขั้นที่ 4 การบริหารจัดการค่าตอบแทน

การบริหารจัดการค่าตอบแทน(Compensation management) ค่าตอบแทนหมายถึงรางวัลภายนอกทั้งหมดซึ่งพนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์อื่น หรือเป็นการจ่ายเงิน และการให้ผลประโยชน์ตอบแทนด้านอื่น เช่นสวัสดิการเรื่องการประกันภัย การลาหยุด ลาพักร้อน ลา การลากิจ และรายได้พิเศษ เพื่อให้รางวัลแก่พนักงาน ผลประโยชน์(Benefits) เป็นส่วนหนึ่งของการจ่ายค่าตอบแทนที่นอกเหนือจากค่าจ้างแรงงาน ซึ่งรวมถึงหลักประกันสุขภาพ ในบางองค์กรมีการเบิกจ่ายส่วนของผลประโยชน์มากกว่า 30 เปอร์เซ็นต์ ของเงินเดือนซึ่งถือว่าเป็นต้นทุนขององค์กร

เครื่องมือบริหารทรัพยากรมนุษย์ในส่วนของค่าตอบแทน ผู้บริหารสามารถที่จะประเมินได้โดยใช้ระบบประเมินค่าของงาน (Job evaluation system) ซึ่งเป็นกระบวนการหาความสัมพันธ์ระหว่างค่าแรงงานและหน้าที่ในองค์กร หลังจากนั้น จะมีการประเมินค่าแรงงานเพื่อคิดออกมาเป็นค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้าง

วิธีประเมินงานและบันทึกเป็นคะแนนเป็นวิธีหนึ่งในการเปรียบเทียบงานภายในองค์กร และการตัดสินใจจ่ายค่าตอบแทน ขั้นแรกผู้บริหารจะต้องกำหนดคะแนนมากที่สุดสำหรับปัจจัยต่างๆ ของงาน โดยขึ้นอยู่กับความแตกต่าง หรือความสำคัญของแต่ละปัจจัยหลังจากนั้นแต่ละงานจะมีการให้คะแนน โดยขึ้นอยู่กับปัจจัยที่ต้องการ งานที่ได้คะแนนสูงสุดก็จะได้ค่าตอบแทนสูงตามลำดับคะแนน

**ขั้นที่ 5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน** หมายถึงการประเมินว่าคนทำงานได้ผลเท่ากันหรือด้อยกว่ากันหรือสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้และคุ้มค่าเงินเดือนที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้นๆ หรือไม่ (สมคิด บางโม , 2538)

**การประเมินผลการปฏิบัติงาน** มีประเด็นที่ควรพิจารณา 2 ส่วนดังนี้ ประเมินผลงานที่ปฏิบัติทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพได้แก่งานที่ได้รับมอบหมาย ทำเสร็จตามกำหนดเวลา ทำงาน



ได้มาก ผลงานมีคุณภาพได้มาตรฐานตามที่กำหนด ประเมินคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความร่วมมือในการทำงาน ความสามัคคี มนุษยสัมพันธ์ ความเสียสละ ความอดทน และการรักษาวินัย เป็นต้น

โดยปกติจะประเมินควบคู่กันไปสองส่วนข้างต้น นอกจากนี้ยังอาจกำหนดคุณลักษณะเฉพาะที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีลักษณะพิเศษแตกต่างไปจากงานอื่นๆ เช่น การรักษาความลับ ความสามารถในการนำเสนอรายงาน ความเข้มแข็งอดทนต่อความยากลำบากในงานที่ทำ เป็นต้น

**วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน** มีมากมายหลายวิธี ขึ้นอยู่กับหน่วยงานที่จะพิจารณา เลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับลักษณะงานและผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น แต่ละวิธีมีข้อดี ข้อบกพร่องต่างกัน วิธีที่นิยมใช้กัน มีดังนี้

1. วิธีจัดบันทึกปริมาณงาน ใช้กับงานประจำที่ทำตามแผน ทำซ้ำๆกัน เช่น งานพิมพ์งานเก็บเอกสาร เป็นต้น โดยผู้ปฏิบัตินับจำนวนงานของตนที่ทำต่อวัน สัปดาห์ หรือเดือน เมื่อถึงเวลาประเมินก็นำผลที่ได้เปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้

2. วิธีพิจารณาตามเครื่องวัด คือการกำหนดรายการคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน ที่จะประเมินเอาไว้ แล้วจำแนกแต่ละคุณลักษณะออกเป็นระดับความสามารถ มาก น้อย อาจให้คะแนนสำหรับแต่ละระดับก็ได้ วิธีนี้นิยมใช้มากที่สุด

3. วิธีพิจารณาโดยตรวจรายการ วิธีนี้ผู้ประเมินพิจารณาตอบคำถามเกี่ยวกับลักษณะของผู้ปฏิบัติงานโดยกาเครื่องหมายลงในช่องคำตอบที่เตรียมไว้วิธีนี้นิยมใช้ในโรงงานสำหรับผู้เป็นหัวหน้าประเมินลูกน้อง

4. วิธีเปรียบเทียบบุคคล ผู้ประเมินเปรียบเทียบคนทำงานที่ละคู่โดยพิจารณาจากคุณลักษณะหรือผลงาน และตัดสินทีละคู่ว่าใครดีกว่า ทำเช่นนี้ไปจนครบทุกคู่แล้วรวมคะแนนจัดลำดับ

ผู้ทำหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, 2536)

1. ผู้บังคับบัญชาโดยตรงเพียงคนเดียวที่ทำการประเมินผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ผู้บังคับบัญชาในรูปคณะกรรมการหรือผู้บริหารกลุ่มหนึ่งทำการประเมินผู้ใต้บังคับบัญชา วิธีนี้มีประสิทธิภาพมากกว่าผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว
3. กลุ่มบุคคลากรระดับเดียวกัน จะถูกประเมินจากเพื่อนร่วมงานกันเอง วิธีการนี้ใช้กันมากในทางการทหาร
4. ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมินผู้บังคับบัญชา เช่น ให้นักศึกษาประเมินการสอนของอาจารย์

## ขั้นที่ 6 การโยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง และลดตำแหน่ง

1. การโยกย้าย (Transfers) หมายถึงการโอนหรือย้ายข้าราชการ หรือพนักงานจากตำแหน่งหนึ่งในลักษณะเดียวกัน การโยกย้ายนี้ กระทำเพื่อประโยชน์สำคัญ 2 ประการคือ

1.1 เพื่อบรรจุบุคคลในตำแหน่งที่เหมาะสมกับสมรรถภาพและความสามารถของตนยิ่งขึ้น เพราะบางครั้งบุคคลดำรงตำแหน่งหนึ่งอยู่ แต่อาจไม่เหมาะสมกับการโยกย้ายจะช่วยให้บุคคลผู้นั้นได้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

1.2 เพื่อให้บุคลากรได้ฝึกปฏิบัติงานในหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ อันจะทำให้เกิดความรู้ที่ยั่งยืนซึ่งเป็นประโยชน์ แก่องค์กรและเตรียมความพร้อมที่จะรับตำแหน่งสูงขึ้นไปเป็นอย่างดี

2. การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) หมายถึงการเลื่อนข้าราชการจากอีกตำแหน่งหนึ่งไปอีกตำแหน่งหนึ่งซึ่งมีหน้าที่ ความรับผิดชอบ และเงินเดือนเพิ่มขึ้น การเลื่อนตำแหน่งที่มีประสิทธิภาพอันจะนำผลดีต่อการปฏิบัติงานและเป็นไปตามความมุ่งหมายของการบริหารบุคคล มีหลักดังนี้

2.1 ต้องเป็นการเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุด มิใช่เป็นการเลือกบุคคลใกล้ชิดที่สุด หรือพวกพ้อง

2.2 ต้องจัดให้มีกระบวนการที่จะช่วยให้การพิจารณา ตัดสินได้อย่างเที่ยงธรรมที่สุด ขบวนการที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายในข้อนี้ ได้แก่การนำขบวนการบางอย่าง มาใช้เป็นเครื่องมือพิจารณา

### การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม 2545 อันเป็นกฎหมายแม่บทในการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น มีมาตรฐานและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ การจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษากำหนดให้ยึดหลักการมีเอกภาพตามนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ การมีส่วนร่วมและให้กระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ดังนั้นพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งเป็นกฎหมายที่จัดระเบียบบริหารราชการของกระทรวงศึกษาธิการ จึงได้มีบทบัญญัติให้ปฏิบัติตามหลักการที่กำหนด โดยบัญญัติให้กระทรวงศึกษาธิการแบ่งการบริหารราชการเป็นส่วนกลางเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาที่เป็นนิติบุคคล และยังกำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เฉพาะที่เป็นสถานศึกษามีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยมีเป้าหมายให้สถานศึกษามีความคล่องตัวและมีอิสระในดานวิชาการ งบประมาณ งานบุคคล และบริหารทั่วไป จากบทบัญญัติของกฎหมายดังกล่าว ขงตนกระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบวาทดวยการบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 กำหนดให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการและปฏิบัติหน้าที่ได้ตามขอบเขตที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังได้มีการออกกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจทางการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 กำหนดให้ปลัดกระทรวงหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจและการจัดการศึกษาในแต่ละด้านไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตนแล้วแต่กรณี อย่างไรก็ตาม จากข้อมูลผลการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาตลอดจนผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกฎหมายการศึกษาจากหลายหน่วยงาน พบว่าสถานศึกษาต่าง ๆ ยังไม่ประสบผลสำเร็จในการเป็นสถานศึกษานิติบุคคลเต็มรูปแบบ ส่งผลให้การจัดการศึกษาประสบปัญหาและอุปสรรคหลายประการ โดยเฉพาะดานการบริหารงานบุคคลซึ่งมีพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติมเป็นกฎหมายหลัก

ทำให้สถานศึกษามี ขอบจำกัดด้านการบริหารงานบุคคลส่งผลต่อการบริหารจัดการ เป็นเหตุให้ไม่มี ความคล่องตัวและเกิดความลาซา ไม่สามารถแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลได้ตามเจตนารมณ์ การเพนินติบุคคลของสถานศึกษา ดังนั้นเพื่อให้สถานศึกษาในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติ บุคคลตามประกาศของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรูปแบบและแนวทางการ ดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้สามารถ บริหารจัดการในรูปแบบของสถานศึกษานิติบุคคลได้อย่างสมบูรณ์ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีแนวทางการ ดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล โดยมีหลักการและแนวคิด ขอบข่าย/ภารกิจ ดังนี้

### **หลักการและแนวคิด**

1. ยึดหลักความต้องการและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด

2. ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามนโยบาย กฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด

3. ยึดหลักธรรมาภิบาล

ขอบข่าย/ภารกิจการดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

#### **1. การวางแผนอัตรากำลัง**

1.1 รวบรวมและรายงานข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

- จำนวนข้าราชการครู จำแนกตามสาขา
- จำนวนลูกจ้างประจำในสถานศึกษา
- จำนวนลูกจ้างชั่วคราว
- จำนวนพนักงานราชการ

1.2 วิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลัง

1.3 จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา

1.4 เสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### **2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา**

2.1 รวบรวมและรายงานข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับจำนวนข้าราชการครู จำแนกตามสาขา

2.2 เสนอความต้องการจำนวนและอัตราตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาในสถานศึกษา จำแนกตามสาขา ตามเกณฑ์ ก.ค.ศ. กำหนดต่อสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### **3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง**

3.1 เสนอความต้องการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2 ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคล เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด และสอดคล้องกับ แผนอัตรากำลังที่สถานศึกษากำหนด ต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3 ดำเนินการสรรหาและจัดจ้างบุคคลเพื่อปฏิบัติงานในสถานศึกษาตำแหน่งต่างๆ ตาม ความต้องการของสถานศึกษาโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.4 แจงภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพและเกณฑ์ การประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้าง ประจำและ ลูกจ้างชั่วคราว ทราบเป็นลายลักษณ์อักษร

3.5 ดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการสำหรับบุคลากรทางการศึกษาหรือเตรียมความพร้อม และพัฒนาอย่างเข้มสำหรับผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่ง “ครูผู้ช่วย” ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3.6 ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในตำแหน่งครูผู้ช่วยเป็นระยะๆ ทุกสามเดือน ตามแบบประเมินที่ ก.ค.ศ. กำหนด และในการประเมินแต่ละครั้งให้ประธานกรรมการแจ้งผลการ ประเมินให้ครูผู้ช่วยและผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 ทราบ และในสวนของพนักงานราชการ และลูกจ้าง ต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ ทุก 6 เดือน

3.7 รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม แลวแต่กรณี ต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.8 ดำเนินการแต่งตั้งหรือสั่งให้พ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดหรือเมื่อได้รับอนุมัติจาก อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเฉพาะกิจของ สถานศึกษา

4. การเปลี่ยนตำแหน่งใหญ่สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4.1 การเปลี่ยนตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาเสนอความประสงค์และเหตุผลความจำเป็นในการขอเปลี่ยนตำแหน่งกรณีสมัครใจกรณี เพื่อประโยชน์ของทางราชการ และกรณีถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพต่อผู้บริหาร สถานศึกษาเพื่อส่งให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการตามหลัก เกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ภายในเขตพื้นที่การศึกษา

4.2.1 การย้ายผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาในหน่วยงานการศึกษา ที่เรียกชื่ออย่างอื่นผู้บริหารสถานศึกษาเสนอความประสงค์และเหตุผลความจำเป็นในการขอย้ายไปยัง สำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแลวแต่กรณี

4.2.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1) รวบรวมรายชื่อและข้อมูลรายชื่อและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้าย และให้ความเห็นเสนอไปยังสถานศึกษาที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประสงค์จะขอย้าย ไปปฏิบัติงาน



2) พิจารณาให้ความเห็นชอบขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอขยายปฏิบัติงานในสถานศึกษา

2.1) ในกรณีที่เห็นชอบการรับขยายขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เสนอเรื่องไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ.วิสามัญเฉพาะกิจของสถานศึกษารูปแบบนิติบุคคล

2.2) ในกรณีที่เห็นว่าไม่ควรรับขยายขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้แจ้งเรื่องไปยังผู้บริหารสถานศึกษาต้นสังกัดของขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขยายทราบ

3) พิจารณาให้ความเห็นชอบย้ายขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอขยายปฏิบัติงานในสถานศึกษา

3.1) ในกรณีที่เห็นชอบการรับขยายขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เสนอเรื่องไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

3.2) ในกรณีที่เห็นว่าไม่ควรรับขยายขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้แจ้งเรื่องไปยังผู้บริหารสถานศึกษาต้นสังกัดของขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขยายทราบ

4) ส่งย้ายและสั่งบรรจุแต่งตั้งขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้วแต่กรณีตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

4.3 การย้ายขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา

4.3.1 การย้ายผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาในหน่วยงานการศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่น ผู้บริหารสถานศึกษา เสนอความประสงค์และเหตุผลความจำเป็นในการขอขยายไปยังเขตพื้นที่การศึกษาต้นสังกัดหรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

4.3.2 การย้ายขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1) รวบรวมรายชื่อและข้อมูลขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขยายและให้ความเห็นเสนอไปยังสถานศึกษาที่ขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประสงค์จะขยายไปปฏิบัติงาน

2) สถานศึกษาพิจารณาให้ความเห็นชอบขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขยายมาปฏิบัติราชการในสถานศึกษา

2.1) ในกรณีที่เห็นชอบการรับขยายขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เสนอเรื่องไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ.วิสามัญเฉพาะกิจของสถานศึกษารูปแบบนิติบุคคล

2.2) ในกรณีที่เห็นว่าไม่สมควรรับขยายขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เสนอเรื่องไปยังผู้บริหารสถานศึกษาต้นสังกัดของขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขยายทราบ

3) ส่งย้ายและสั่งบรรจุแต่งตั้งขาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้วแต่กรณีตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

## 5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนชั้นเงินเดือน

### 5.1 การเลื่อนชั้นเงินเดือนปกติ

- 1) ประกาศเกณฑ์การประเมินและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทราบโดยทั่วกัน
- 2) แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนระดับสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กฎหมายกำหนดให้ฐานะผู้บังคับบัญชา
- 3) รวบรวมข้อมูลพร้อมความเห็นของผู้มีอำนาจในการประเมินและให้ความเห็นในการเลื่อน ชั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอคณะกรรมการตามข้อ 2 พิจารณา
- 4) แจงคำสั่งไม่เลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานะ ผู้บังคับบัญชาทราบพร้อมเหตุผลที่ไม่เลื่อนชั้นเงินเดือน
- 5) สั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานะ ผู้มีอำนาจสั่ง บรรจุและแต่งตั้ง

### 5.2 การเลื่อนชั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ กรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ ราชการ

- 1) เสนอเรื่องพร้อมทั้งข้อเท็จจริงและความคิดเห็นที่เป็นข้อยุติและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ของไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 2) ดำเนินการด้านสวัสดิการให้แก่ครอบครัวผู้ถึงแก่กรรมอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ ราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนดตามความเหมาะสม

## 6. การลาทุกประเภท

6.1 อนุญาตหรือเสนอขออนุญาตการลาตามนโยบายหลักเกณฑ์และวิธีการของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระทรวงศึกษาธิการตามที่ กฎหมายกำหนด

6.2 เสนอเรื่องการอนุญาตให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลาต่อ ให้สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดหรือเพื่อทราบ แลแล้วแต่กรณี

## 7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

7.1 กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและที่ ก.ค.ศ. กำหนด

7.2 ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใน สถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามข้อ 1

7.3 นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

7.4 รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานในส่วนที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารองขอได้ รับทราบ

## 8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

### 8.1 การทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

1) กรณีมีความผิดวินัยไม่ร้ายแรงให้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงในฐานะผู้บังคับบัญชา

2) พิจารณาลงโทษวินัยหากปรากฏผลการสอบสวนว่าผู้ใดบังคับบัญชาการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด

3) รายงานผลการพิจารณาลงโทษทางวินัยไปยัง อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ก.ค.ศ. พิจารณาตามลำดับแล้วแต่กรณี ภายในระยะเวลาที่กำหนด

## 8.2 การทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

1) ดำเนินการสืบสวนข้อเท็จจริงเบื้องต้นในกรณีที่มีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงไม่ชัดเจน

2) กรณีมีมูลกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงของครูผู้ช่วยและครูที่ไม่มีวิทยฐานะให้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งหรือรายงานต่อผู้มีอำนาจ แล้วแต่กรณี

3) ประสานกับหน่วยงานการศึกษาอื่นและกรรมการสอบสวนกรณีมีการกระทำผิดวินัยรวมกัน

4) พิจารณาสถานโทษหรือสั่งลงโทษตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดกรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

5) รายงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือเสนอสถานโทษไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรณีเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงของครูผู้ช่วยและครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไวก่อน เมื่อมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงและมีเหตุสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไวก่อนให้ดำเนินการภายในขอบเขตอำนาจตามที่กฎหมายกำหนดในกรณีตำแหน่งครูผู้ช่วยและตำแหน่งครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะ

10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษเสนอรายงานการลงโทษทางวินัยและการลงโทษให้ดำเนินการแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

11.1 การอุทธรณ์ รับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา แล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา

11.2 การร้องทุกข์

รับเรื่องร้องทุกข์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องร้องทุกข์ผ่านหัวหน้า

12. การออกจากราชการ

12.1 อนุญาตการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนดหรือรับเรื่องการลาออกจากราชการของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งพิจารณาแล้วแต่กรณี

12.2 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งหรือเสนอให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาแล้วแต่กรณี

### 13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

13.1 จัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง

13.2 ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างในสถานศึกษา

13.3 รับเรื่องการแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด แล้วเสนอให้ผู้มีอำนาจตามกฎหมายพิจารณา

### 14. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

14.1 ดำเนินการในการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประจำในสถานศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนอผู้มีอำนาจตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

14.2 จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประจำในสังกัด

### 15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

15.1 สํารวจและรวบรวมข้อมูลการขอใหม่และเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

15.2 ประชุมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจหลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

15.3 รวบรวมแบบเสนอขอรับการประเมินและรายงานผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้เสนอขอใหม่และเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

### 16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

16.1 ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนามาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพการศึกษา

16.2 สร้างขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยการยกย่องเชิดชูเกียรติ ผู้มีผลงานดีเด่นและมีคุณงามความดีตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดหรือกรณีอื่นตามความเหมาะสม

### 17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

17.1 ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัย มาตรฐาน และจรรยาบรรณของวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา



17.2 ควบคุมดูแล และส่งเสริมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัย มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

18. การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

18.1 เป้นตัวอย่างที่ดีแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

18.2 เสริมสร้างและพัฒนาใหญ่โตบังคับบัญชาวินัยในตนเอง

18.3 ปกกันไม่ใหญ่โตบังคับบัญชากระทำผิดวินัย

19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ดำเนินการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเพื่อเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้ดำเนินการต่อไป

20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

20.1 วิเคราะห์ความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

20.2 จัดทำแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

20.3 ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามแผนที่กำหนด

20.4 สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

20.5 ประเมินผลการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและนำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อไป

21. การพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลด้านการบริหารงานบุคคล

21.1 กำหนดรูปแบบนิติบุคคลด้านการบริหารงานบุคคล

21.2 พัฒนารูปแบบนิติบุคคลด้านการบริหารงานบุคคล

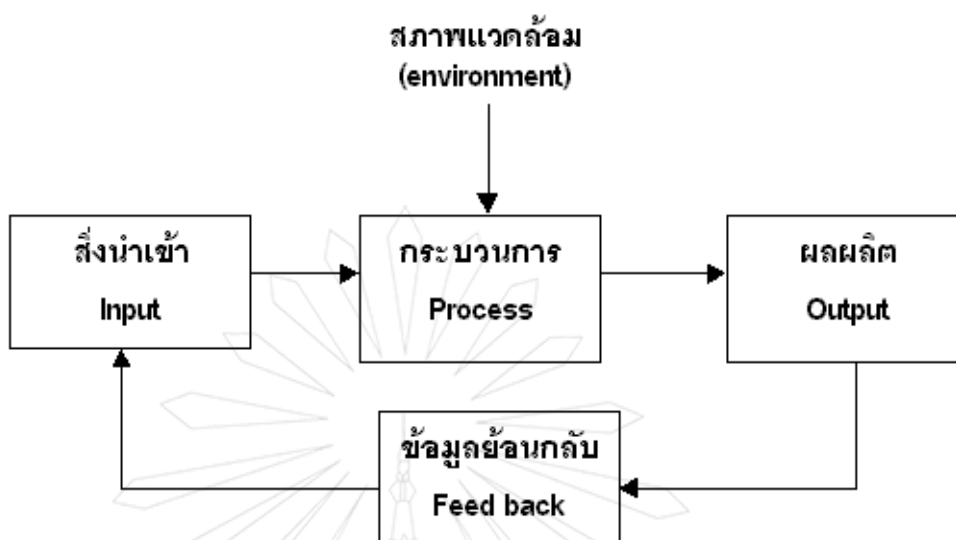
21.3 ติดตาม ประเมินผล รับผิดชอบ และรายงานผลการดำเนินงาน

## 2.2 ทฤษฎีและหลักการบริหารงานบุคคล

### ทฤษฎีการบริหารงานบุคคล

ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลได้รับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัยตั้งแต่ สมัยโบราณ ยุควิทยาศาสตร์ ยุคมนุษย์สัมพันธ์ จนถึงยุคปัจจุบัน ซึ่งอาศัยทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ที่มีการปรับปรุงพัฒนาและสังเคราะห์แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการอย่างกว้างขวางยิ่งขึ้นแต่ถึงอย่างไร การบริหารงานบุคคลสมัยใหม่นี้มุ่งเน้นทั้งคน งาน และผลผลิตจึงต้องมีการผสมผสานแนวคิดต่าง ๆ ทุกยุค ทุกสมัยเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เป็นจริงในปัจจุบันในที่นี้จะขอนำเสนอทฤษฎีทางการบริหารงานบุคคลที่ควรทราบดังภาพที่ 2.4

### ทฤษฎีวิเคราะห์ระบบ (System Approach หรือ General System Theory)

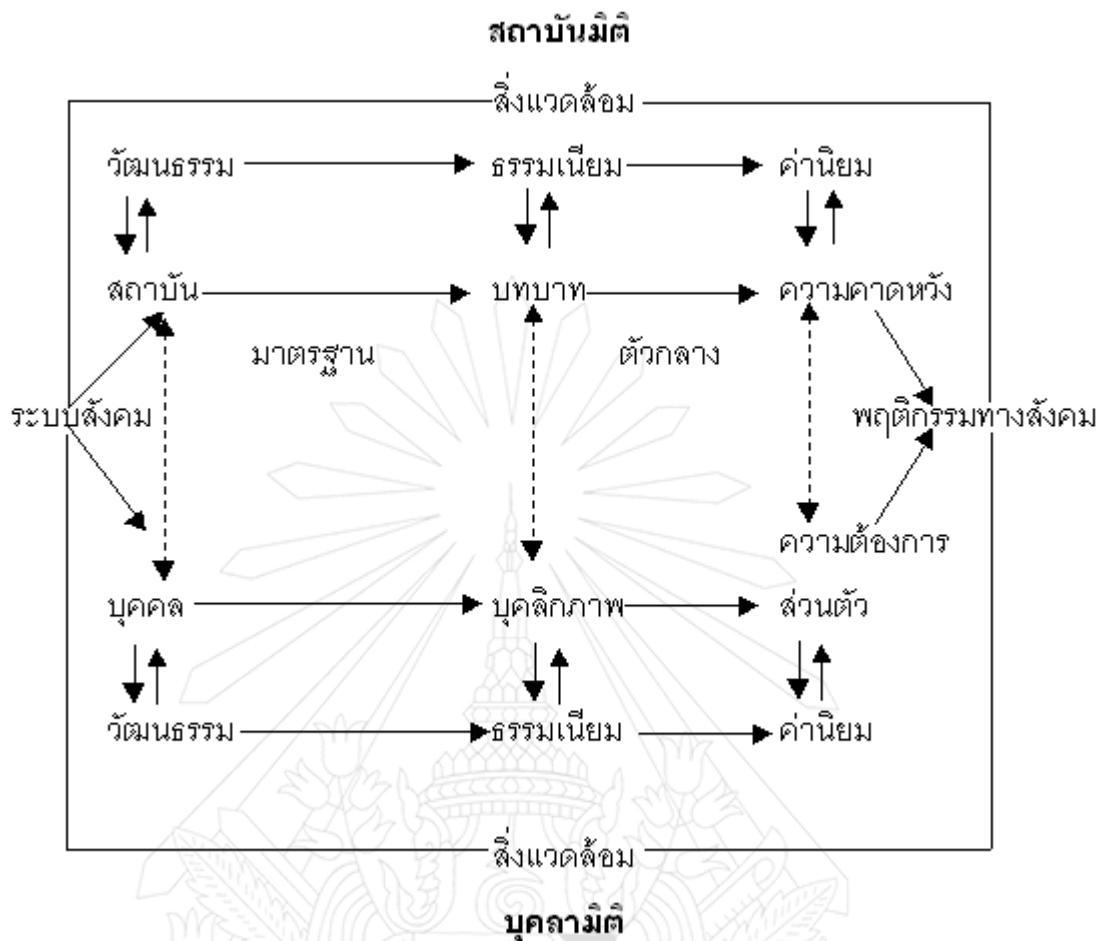


ภาพที่ 2.4 แสดงองค์ประกอบของระบบ

ทฤษฎีวิเคราะห์ระบบเป็นทฤษฎีที่มีคุณค่าในการตรวจสอบ หาข้อบกพร่องของกระบวนการบริหารทั้งปวงรวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย โดยการวิเคราะห์สิ่งนำเข้า วิเคราะห์กระบวนการ และวิเคราะห์ผลผลิตว่าสิ่งที่ลงทุนไปคุ้มค่าหรือไม่ แล้วรวบรวมข้อมูลหาจุดบกพร่องแล้วปรับปรุงแก้ไขต่อไป

### ทฤษฎีระบบสังคม (Social System Theory)

ทฤษฎีนี้ Getzels และ Guba ได้สร้างขึ้นเพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมในองค์กรต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเป็นระบบสังคม แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านสถาบันมิติ (Nomothetic Dimension) ด้านบุคคลมิติ (Idiographic Dimension) ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 แสดงองค์ประกอบและความสัมพันธ์ของระบบสังคม

### 1. ด้านสถาบันนิติประกอบด้วย

1.1 สถาบัน (institution) ได้แก่ หน่วยงานหรือองค์การ ซึ่งจะเป็น กรม กองโรงเรียน โรงพยาบาล บริษัท ร้านค้า หรือโรงงานต่าง ๆ ที่มีวัฒนธรรม (culture) ของหน่วยงานหรือองค์การนั้นครอบคลุมอยู่

1.2 บทบาทตามหน้าที่ (role) สถาบันจะกำหนดบทบาท หน้าที่ และตำแหน่ง ต่าง ๆ ให้บุคคล ปฏิบัติมีกฎและหลักการอย่างเป็นทางการ และมีธรรมเนียม (ethics) การปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อบทบาทอยู่

1.3 ความคาดหวังของสถาบันหรือบุคคลภายนอก (expectations) เป็นความคาดหวังที่สถาบันหรือบุคคลภายนอกคาดว่าสถาบันจะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เช่น โรงเรียนมีความคาดหวังที่จะต้องผลิตนักเรียนที่ดีมีคุณภาพ ความคาดหวังมีค่านิยม (values) ของสังคมครอบคลุมอยู่

### 2. ด้านบุคลามิติประกอบด้วย

2.1 บุคลากรแต่ละคน (individual) ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันนั้น ๆ เป็นบุคคลในระดับต่าง ๆ เช่น ในโรงเรียนมีผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ คนงาน ภารโรงมีวัฒนธรรมย่อยที่ครอบคลุมต่างไปจากวัฒนธรรมโดยรวม

2.2 บุคลิกภาพ (personality) หมายถึง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ เจตคติ อารมณ์ และแนวคิดซึ่งบุคคลที่เข้ามาทำงานในสถาบันนั้นจะมีความแตกต่างกันอยู่และมีธรรมเนียมของแต่ละบุคคลเป็นอิทธิพลครอบงำอยู่

2.3 ความต้องการส่วนตัว (need - dispositions) บุคคลที่มาทำงานสถาบันมีความต้องการที่แตกต่างกันไป บางคนทำงานเพราะต้องการเงินเลี้ยงชีพบางคนทำงานเพราะความรัก บางคนต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ความก้าวหน้าบางคนต้องการการยอมรับ บางคนต้องการความมั่นคง ปลอดภัย เป็นต้นนอกจากนั้นยังมีค่านิยมของตนเองครอบคลุมอยู่

จากแผนภาพ พอสรุปได้ว่าในด้านสถาบันมีดินนจะยึดถือเรื่องสถาบันซึ่งมีบทบาท ต่าง ๆ เป็นสำคัญบทบาทที่สถาบันได้คิดหรือกำหนดไว้จะต้องชี้แจงให้บุคลากรในสถาบันได้ทราบอย่างเด่นชัด เพื่อจะได้กำหนดการคาดหวังที่สถาบันได้กำหนดไว้ในบทบาทของตนออกมาตรงกับความต้องการของผลผลิตของสถาบันนั้น ส่วนในด้านบุคลามิติ ประกอบด้วยตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันนั้นซึ่งบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ก็มีบุคลิกภาพที่เป็นตัวเองที่ไม่เหมือนกันในแต่ละคนต่างก็มีความต้องการในตำแหน่งหน้าที่การงานที่แตกต่างกันออกไปทั้งสองมิตินี้ระบบสังคมเป็นสิ่งที่มอิทธิพลต่อการบริหารงานเป็นอันมากถ้าหากว่าทุกสิ่งทุกอย่างราบรื่นดี การบริหารงานนั้นสามารถที่จะสังเกตพฤติกรรมได้ (social behavior or observed behavior)

### **ทฤษฎีจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์**

Abraham H. Maslow เป็นบุคคลแรกที่ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจ (Maslow's general theory of human and motivation) ไว้และได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ 3 ประการ ดังนี้

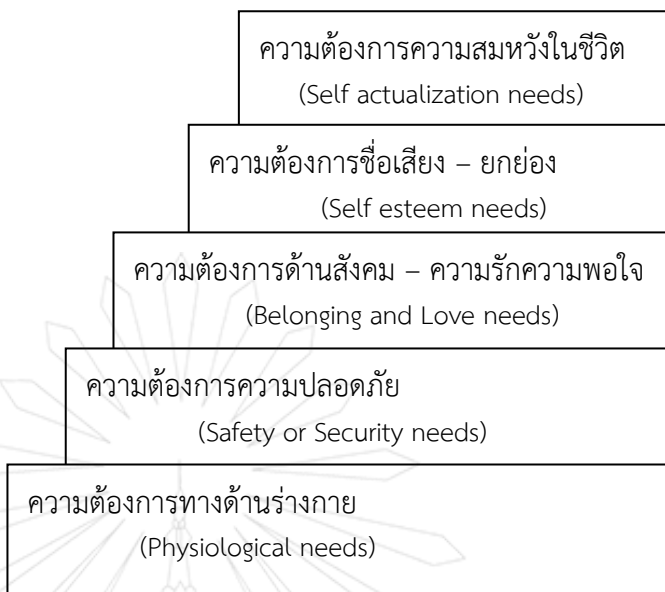
1. มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการมีอยู่เสมอและไม่มีสิ้นสุดแต่สิ่งที่ มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยังขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่กระบวนกรนี้ไม่มีที่สิ้นสุด และจะเริ่มต้นตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของ พฤติกรรมอีกต่อไปความต้องการที่ไม่ได้รับตอบสนองเท่านั้น ที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

3. ความต้องการของมนุษย์ มีเป็นลำดับชั้นตามลำดับความสำคัญ กล่าวคือเมื่อความต้องการในระดับต่ำ ได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

Maslow ได้แบ่งลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ไว้ ดังภาพที่ 2.6





ภาพที่ 2.6 แสดงลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Maslow's Need-hierarchy Theory)

### ทฤษฎีการจูงใจ - สุขอนามัยของเฮอ์เบอร์ก (Herzberg's Motivation Hygiene Theory)

ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจของ เฮอ์เบอร์กนี้มีชื่อเรียกกันหลายอย่าง เช่น Motivation Maintenance Theory, dual Factor Theory Motivation-Hygiene Theory และ The two - Factor Theory ทฤษฎีนี้ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับองค์ประกอบที่จะสนับสนุนความพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) และองค์ประกอบที่สนับสนุนความไม่พอใจในการทำงาน (Job dissatisfaction) ดังนี้

พวกที่ 1 ตัวกระตุ้น (Motivator) คือองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพอใจ

- งานที่ปฏิบัติ
- ความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน
- ความรับผิดชอบ
- โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พวกที่ 2 ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene) หรือองค์ประกอบที่สนับสนุนความไม่พอใจในการทำงาน ได้แก่

- แบบการบังคับบัญชา
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- เงินเดือนค่าตอบแทน
- นโยบายของการบริหาร

### ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y

Douglas McGregor ได้เสนอทฤษฎีนี้ใน ค.ศ. 1957

โดยเสนอสมมติฐานในทฤษฎี X ว่า

1. ธรรมชาติของมนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน พยายามเลี่ยงงานหลบหลีก บิดพลิ้ว เมื่อมีโอกาส
2. มนุษย์มีนิสัยเกียจคร้านจึงต้องใช้วิธีการข่มขู่ ควบคุม สั่งการ หรือบังคับให้ทำงานตามจุดประสงค์ขององค์การให้สำเร็จ
3. โดยทั่วไปนิสัยมนุษย์ชอบทำงานตามคำสั่ง ต้องการที่จะหลีกเลี่ยง ความรับผิดชอบแต่ต้องการความมั่นคง อบอุ่นและปลอดภัยมากกว่าสิ่งอื่น

ทฤษฎี Y มีสมมติฐานว่า

1. การที่ร่างกายและจิตใจได้พยายามทำงานนั้น เป็นการตอบสนองความพอใจอย่างหนึ่ง เช่นเดียวกับการเล่นและพักผ่อน
2. มนุษย์ชอบนำตนเอง ควบคุมตนเองเพื่อดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ ให้บรรลุ จุดประสงค์อยู่แล้ว ดังนั้นการบังคับควบคุมข่มขู่ ลงโทษ จึงไม่ใช่วิธีการเพียงอย่างเดียวที่จะทำให้มนุษย์ดำเนินงานจนบรรลุจุดประสงค์ขององค์การ
3. มนุษย์ผูกพันตนเองกับงานองค์การก็เพื่อหวังรางวัลหรือสิ่งตอบแทน เมื่อองค์การประสบความสำเร็จ
4. เมื่อสถานการณ์เหมาะสม มนุษย์โดยทั่วไปจะเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านการยอมรับ ความรับผิดชอบ และแสวงหาความรับผิดชอบ ควบคู่กันไปด้วย
5. มนุษย์ทั้งหลายย่อมมีคุณสมบัติที่กระจายอยู่ทั่วไปทุกคน เช่น มีวินัย มีความฉลาดเฉลียวและว่องไว มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ
6. สถานการณ์ของการดำรงชีวิตในระบบอุตสาหกรรมยุคใหม่ มนุษย์ยังไม่มีโอกาสใช้สติปัญญาได้เต็มที่ Andrew F Sikula เปรียบเทียบทฤษฎี X และ Y ไว้ ดังภาพที่ 2.7

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. มนุษย์มักเกียจคร้าน	1. มนุษย์จะขยันขันแข็ง
2. มนุษย์ชอบหลีกเลี่ยงงาน	2. การทำงานของมนุษย์ก็เหมือนกับการเล่น การพักผ่อนตามธรรมชาติ
3. มนุษย์ชอบทำงานตามคำสั่งและต้องการให้มีผู้ควบคุม	3. มนุษย์รู้จักกระตุ้นตนเองให้อยากทำงาน
4. ต้องใช้วินัยของหมู่คณะบังคับ	4. มนุษย์มีวินัยในตนเอง
5. มนุษย์มักหลีกเลี่ยงไม่ยอมรับผิดชอบ	5. มนุษย์มักแสวงหาความรับผิดชอบ
6. มนุษย์ไม่เฉลียวฉลาดขาดความรับผิดชอบ	6. มนุษย์มีสมรรถภาพในการทำงานและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ภาพที่ 2.7 แสดงการเปรียบเทียบทฤษฎี X และ Y

## 2.3 ระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

### 2.3.1 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 มีหลักการสำคัญคือ การกำหนดนโยบายและวางระเบียบปฏิบัติราชการเพื่อให้การจัดระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักกฎหมายและการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ให้สังคมสามารถมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในระบบกิจการดังกล่าว ด้วยการเปิดเผยระบบข้อมูลข่าวสารและให้โอกาสตรวจสอบได้ตลอดจนขยายบริการภาครัฐไปสู่ประชาชนอย่างรวดเร็วและเป็นธรรม ในระเบียบข้อที่ 3 ได้กล่าวถึงที่มาของนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีคือ ในช่วงเวลาที่ผ่านมา ประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองอย่างมาก บางเรื่องมีผลในทางขยายตัวและสร้างสรรค์ บางเรื่องมีผลในทางชะลอตัวหรือก่อให้เกิดผลกระทบในทางไม่พึงประสงค์จนบางครั้งกลายเป็นภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรงซึ่งภาควิชาการและผู้ได้รับผลกระทบเห็นว่าสาเหตุส่วนหนึ่งเกิดจากการหย่อนประสิทธิภาพของกลไกการบริหารบ้านเมือง การบริหารราชการ การกำหนดนโยบายสาธารณะ และการทุจริตประพดติมิชอบในวงราชการ อันเป็นความรับผิดชอบของภาคราชการทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำ ขณะเดียวกัน ในภาคประชาชนอันเป็นพลังสำคัญก็มีความจำเป็นที่จะต้องสร้างความตื่นตัวและรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนความตระหนักในสิทธิและหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเพิ่มขึ้น หากความอ่อนแอและหย่อนประสิทธิภาพดังกล่าวไม่ได้รับการจัดการแก้ไขอย่างแท้จริงและรีบด่วน โอกาสที่จะนำพาประเทศฟื้นตัวจากวิกฤติที่ย่อมเป็นไปได้ยาก ทั้งอาจก่อให้เกิดความเสียหายร้ายแรงต่อเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศยิ่งขึ้น จึงมีข้อเสนอแนะจากการศึกษาวิจัยและตรวจสอบทั้งในภาควิชาการและภาคปฏิบัติสอดคล้องกันในแนวทางการจัดระเบียบราชการและวางมาตรการแก้ปัญหาควรมีจุดมุ่งหมายดังนี้

- 1) สร้างกฎเกณฑ์และกลไกที่ดีในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมเพื่อให้หน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่โดยตรงสามารถส่งสัญญาณเตือนภัย และผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องสามารถปรับเปลี่ยนกลไกและฟื้นฟูการทำงานและการประสานงานในภาครัฐและภาคเอกชนรองรับได้อย่างทันท่วงทียามที่มีปัญหา
- 2) พัฒนาศักยภาพของนักวิชาการให้สามารถศึกษา ค้นคว้าและเสนอแนะแนวทางแก้ไขจุดบกพร่อง ที่จำเป็นต่อการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมอย่างถูกต้อง กล่าวหาญ และมีจริยธรรม
- 3) ปรับปรุงระบบการตัดสินใจและการจัดการทั้งของภาครัฐและเอกชนให้รวดเร็วชัดเจน และเป็นธรรม
- 4) ขยายโอกาสของประชาชนในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารโดยเฉพาะเกี่ยวกับสถานการณ์บ้านเมืองเพื่อร่วมกับภาครัฐในการตัดสินใจและแก้ปัญหาส่วนรวม
- 5) ขจัดการการทุจริตประพดติมิชอบ และการหลีกเลี่ยงกฎหมายเพื่อแสวงหาประโยชน์ในส่วนตัวทั้งในภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนเพื่อให้เกิดความสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวมร่วมกัน

นอกจากนี้ในระเบียบข้อ 4 ได้กำหนดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเพื่อเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชนสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ ทำให้สังคมรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และความร่วมมือร่วมใจ ซึ่งสอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญ และกระแสโลกปัจจุบัน ซึ่งการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีควรจัดหรือส่งเสริมให้สังคมไทยอยู่บนพื้นฐานของสำคัญอย่างน้อย 6 ประการดังนี้

1) หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ต่างๆให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2) หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัยประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3) หลักความโปร่งใส ได้แก่การสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานงานของทุกองค์กร ทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4) หลักความร่วมมือ ได้แก่การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ

5) หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนเคารพในความเห็นที่แตกต่างและกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6) หลักความคุ้มค่า ได้แก่การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันบนเวทีโลกได้และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

**2.3.2 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 วรรคแรก (ปัจจุบันเป็นฉบับที่ 7 พ.ศ. 2550) ได้กำหนดว่า... ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี..**

**2.3.3 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546**

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 เป็นเพียงข้อมูลกำหนดที่แสดงถึงเป้าหมายหลักที่ต้องดำเนินการแต่ยังขาดการกำหนดวิธีการปฏิบัติของส่วนราชการและข้าราชการที่จะดำเนินการไปสู่เป้าหมายหลัก โดยต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการ



ปฏิบัติราชการ และการสั่งการให้ส่วนราชการและข้าราชการปฏิบัติให้ชัดเจนเป็นแนวเดียวกัน โดยไม่ก่อให้เกิดการใช้ดุลพินิจในการเลือกปฏิบัติของแต่ละส่วนราชการ ทั้งนี้ สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้ รวมทั้งเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนได้ จึงได้มีการตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ขึ้นเพื่อให้ทุกส่วนราชการมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตาม

### 2.3.3.1 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน
- 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- 3) มีประสิทธิภาพเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- 4) ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น
- 5) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- 6) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

### 2.3.3.2 ประโยชน์ที่จะได้รับจากพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว คือ

- 1) รัฐสามารถกำหนดนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานได้ชัดเจน และมีกลไกที่จะพัฒนาองค์กรภาครัฐให้มีประสิทธิภาพขึ้นไป
- 2) ส่วนราชการและข้าราชการมีแนวทางในการปฏิบัติราชการที่เป็นมาตรฐานชัดเจน มีความโปร่งใส สามารถวัดผลการดำเนินงานได้
- 3) ประชาชนได้รับบริการที่รวดเร็ว สามารถตรวจสอบการดำเนินงานได้ และมีส่วนร่วมในการบริหารส่วนราชการ

### 2.3.3.3 สรุปเนื้อหาของพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว ซึ่งมีบทบัญญัติรวม 9 หมวด ดังนี้

หมวด 1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี คือ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายสุดท้าย (Ultimate Goals) ดังนี้

- 1) เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน
- 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- 3) มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- 4) การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ (และกระจายอำนาจการตัดสินใจ)
- 5) การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ (รวมการกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น)
- 6) การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน (รวมถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนและการเปิดเผยข้อมูล)
- 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

หมวด 2 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน หมายถึง การปฏิบัติราชการที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบและปลอดภัยของสังคมส่วนรวม โดยการถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลางในการได้รับการบริการจากรัฐ ดังนี้

- 1) การกำหนดภารกิจของรัฐและส่วนราชการต้องเป็นไปเพื่อเป้าหมายดังกล่าวข้างต้น และสอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐ
- 2) การปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการต้องเป็นไปโดยซื่อสัตย์สุจริต สามารถ

ตรวจสอบได้

- 3) กรณีที่ภารกิจได้ส่งผลกระทบต่อประชาชนต้องรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน และชี้แจงให้ประชาชนได้รับรู้และมีส่วนร่วมมากขึ้น
- 4) ข้าราชการต้องรับฟังความคิดเห็นและความพึงพอใจของสังคมโดยรวมและประชาชนผู้รับบริการ เพื่อปรับปรุงวิธีการปฏิบัติให้ดีขึ้น
- 5) กรณีพบปัญหาอุปสรรคต้องจัดให้มีการแก้ไขโดยเร็ว

หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ หมายถึง การบริหารงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ (Results) โดยมีตัวชี้วัด (Indicators) ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งจะสามารถสะท้อนผลงานว่ามีความสอดคล้องเป็นแนวเดียวกับภารกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นไว้ รวมทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมีความคุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ไปอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์โดยให้ส่วนราชการกำหนดแผนการทำงานที่มีวัตถุประสงค์ที่จะชี้วัดผลลัพธ์ของงานได้ ดังนี้

- 1) การปฏิบัติของส่วนราชการต้องสามารถวัดผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่กระทำได้อย่างชัดเจน
- 2) การบริหารราชการแบบบูรณาการ
- 3) การพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 4) ความตกลงในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดให้มีการทำความตกลงในการปฏิบัติงาน (Performance Agreement) ระหว่างผู้กำหนดนโยบายกับผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติในแต่ละเรื่อง
- 5) การกำหนดแผนบริหารราชการ กำหนดให้จัดทำแผนต่างๆ ดังนี้ แผนบริหารราชการแผ่นดิน, แผนนิติบัญญัติ, แผนปฏิบัติราชการที่แปลงจากแผนบริหารราชการแผ่นดิน โดยจัดทำเป็น 2 ระยะ คือ แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี และความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนายกรัฐมนตรี หัวหน้าส่วนราชการมีหน้าที่สรุปผลและให้ข้อมูลต่อนายกรัฐมนตรีคนใหม่

หมวด 4 การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจภาครัฐ โดยกำหนดวิธีการทำงานของส่วนราชการต้องปฏิบัติตามหลักความโปร่งใส, หลักความคุ้มค่า, หลักความชัดเจนในการปฏิบัติราชการ (หลักความรับผิดชอบ)

หมวด 5 การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

- 1) การกระจายอำนาจการตัดสินใจ
- 2) การจัดตั้งศูนย์บริการร่วม

หมวด 6 การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ

- 1) การทบทวนภารกิจ
- 2) การทบทวนกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

หมวด 7 การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน

- 1) การกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน
- 2) การจัดระบบสารสนเทศ
- 3) การรับฟังข้อร้องเรียน
- 4) การเปิดเผยข้อมูล

#### หมวด 8 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

- 1) การประเมินผลโดยผู้ประเมินอิสระเพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และความคุ้มค่าในภารกิจ
- 2) การประเมินผลประสิทธิภาพในการบังคับบัญชา
- 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ (ส่วนเฉพาะตัวกับส่วนประโยชน์ของหน่วยงาน)
- 4) หากผลการประเมินของส่วนราชการดีให้มีการจัดสรรเงินเป็นรางวัลการเพิ่มประสิทธิภาพ

หมวด 9 บทเบ็ดเตล็ดเป็นเรื่องทั่วไป เช่น ให้อำนาจ ก.พ.ร. โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี อาจกำหนดให้ส่วนราชการต้องปฏิบัตินอกเหนือพระราชกฤษฎีกานี้ก็ได้

จะเห็นได้ว่าระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 วรรคแรก และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้วางแนวทางกรอบธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาระบบราชการไทย โดยมีเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจนและเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลขึ้น พร้อมทั้งมีการทำงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ซึ่งประชาชนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารส่วนราชการ และท้ายที่สุดประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด แต่สิ่งที่เป็นเครื่องวัดธรรมาภิบาลของระบบราชการได้อย่างหนึ่ง คือ คะแนนดัชนีชี้วัดภาพลักษณ์คอร์รัปชันของประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538 - 2550 ประเทศไทยยังได้คะแนนไม่ถึง 4 คะแนน (คะแนนเฉลี่ย 3.28 คะแนน) จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน โดยเฉพาะในปี พ.ศ. 2549 ประเทศไทยได้ 3.60 คะแนน และในปี พ.ศ. 2550 ได้ 3.30 คะแนน ซึ่งคะแนนที่ได้ลดลงนั้นหมายความว่าปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันแยกลงในสายตาของนักธุรกิจต่างประเทศ ทั้งนี้ บุคลากรภาครัฐทุกคน ทุกตำแหน่ง จึงต้องช่วยกันและเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนระบบธรรมาภิบาลในภาพรวมให้สามารถทำงานร่วมกับประชาชนและภาคธุรกิจเอกชนได้ และมีความสำคัญในแต่ละภารกิจของส่วนราชการของตน ซึ่งทุกส่วนราชการสามารถพัฒนางานให้มีธรรมาภิบาลได้ เพื่อให้งานดีขึ้นกว่าเดิมให้เกิดผลสำเร็จมากขึ้น แม้จะใช้เวลานาน ซึ่งหมายความว่า ถ้าบุคลากรภาครัฐร่วมมือกันพัฒนาระบบราชการให้ดีขึ้นเร็วขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้นให้เกิดธรรมาภิบาล ไม่ว่าจะเป็นการปรับบทบาทภารกิจ การพัฒนาการให้บริการประชาชน การยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงาน พร้อมกับเปิดระบบราชการเข้าสู่กระบวนการประชาธิปไตยให้ประชาชนและองค์กรเอกชนได้มีส่วนร่วม ระบบราชการก็จะสามารถตอบสนองของระบบธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนได้

## 2.4 หลักธรรมาภิบาล

### ความหมายของหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

คำว่า Good Governance เริ่มนำมาใช้กันเมื่อช่วงต้น พ.ศ. 2523 ซึ่งในช่วงนั้นนักวิชาการส่วนใหญ่ต่างเห็นพ้องกันว่าแนวทางการบริหารภาครัฐที่เป็นอยู่ไม่สอดคล้องกับเศรษฐกิจและสังคมโลกที่ปรับเปลี่ยนไปตลอดเวลาและมีความจำเป็นต้องการปฏิรูปและปรับปรุงรูปแบบการปกครองใหม่ในช่วงเวลาดังกล่าวมีองค์กรระหว่างประเทศที่สำคัญๆ เช่น ธนาคารโลก (World Bank) และกองทุนนานาชาติได้เข้ามามีบทบาทในการสนับสนุนและพัฒนาแนวความคิดเกี่ยวกับการปกครองที่ดีที่เรียกกันทั่วไปว่า Good Governance หรือธรรมาภิบาลธรรมาภิบาลเป็นคำที่มาจากภาษาสันสกฤตคือ **ธรรม** กับ **อภิบาล** ความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ให้คำนิยามไว้ดังนี้

**ธรรม:** คุณความดีคำสั่งสอนในศาสนาหลักประพฤติปฏิบัติในศาสนาความจริงความถูกต้องความยุติธรรมกฎเกณฑ์กฎหมายสิ่งทั้งหลายสิ่งของ

**อภิบาล:** บำรุงรักษาปกครองปกป้องหรือคุ้มครอง

ดังนั้น **ธรรมาภิบาล** จึงมีความหมายตามนัยนี้ว่า “ วิถีการปกครองที่ไปสู่ความดีงามที่ยั่งยืนอันได้แก่ ความรู้เรื่องและความผาสุกของปวงชนทั้งปวง ”

เนื่องจากมีผู้ให้คำนิยามและความหมายของคำว่าธรรมาภิบาลไว้มากรวมทั้งองค์กรต่างๆ ทั้งในประเทศและระดับโลกได้นำไปใช้มากมายดังนั้นผู้วิจัยจึงได้รวบรวมคำนิยามที่องค์กรหลักและนักวิชาการที่สำคัญที่มีบทบาทและมีชื่อเสียงในการส่งเสริมธรรมาภิบาลได้ให้ความหมายไว้เช่น โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nation Development Program : UNDP) ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งในองค์การสหประชาชาติเกือบ 20 แห่ง ซึ่งมีโครงการในประเทศไทยรวมเป็นทีมงานองค์การสหประชาชาติในประเทศไทยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาประเทศไทยโดยเสริมสร้างแนวคิดเชิงนโยบายสนับสนุนการดำเนินงานด้านต่างๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายของการพัฒนาได้ให้นิยามความหมายของ Good Governance หรือธรรมาภิบาลว่าเป็นการใช้อำนาจทางการเมืองการบริหารและเศรษฐกิจในการดำเนินภารกิจกิจกรรมต่างๆ ของประเทศในทุกระดับโดยมีกลไกกระบวนการสถาบันซึ่งประชาชนและกลุ่มต่างๆ สามารถแสดงออกถึงความต้องการผลประโยชน์การใช้สิทธิและหน้าที่ตามกฎหมายการประสานประนีประนอมความแตกต่างโดยผ่านกลไกกระบวนการและสถาบันเหล่านั้น นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานหนึ่งซึ่งได้ให้ความช่วยเหลือด้านการเงินกับประเทศไทยเพื่อใช้ในการพัฒนาประเทศคือธนาคารพัฒนาแห่งเอเชีย (Asian Development Bank: ADB) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า Good Governance คือการมุ่งความสนใจไปที่องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้แน่ใจว่านโยบายที่กำหนดไว้ได้ผลหมายถึงการมีบรรทัดฐานเพื่อให้มีความแน่ใจว่ารัฐบาลสามารถและธนาคารโลก (World Bank) ได้ให้ความหมายของ Good Governance ว่าหมายถึงการกำหนดกลไกอำนาจของภาครัฐในการบริหารจัดการทรัพยากรทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อให้เกิดการพัฒนาการดำเนินงานการกำหนดนโยบายที่ประชาชนสามารถรับทราบและเข้าใจได้มีลักษณะที่เปิดเผยและเป็นนโยบายที่มีประโยชน์เจ้าหน้าที่ของรัฐมีจริยธรรมปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์แห่งสาธารณชน

สำหรับองค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศของญี่ปุ่น (JICA) กล่าวถึงธรรมาภิบาลว่าเป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมโดยกำหนดให้รัฐมีหน้าที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้าง



บรรยากาศให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนพึ่งพาตนเองได้และมีความยุติธรรมทางสังคม

นอกจากนี้ยังมีองค์กรหน่วยงานและนักวิชาการในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องและสนใจเกี่ยวกับธรรมาภิบาลได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลไว้ดังนี้

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ได้ระบุหลักการของค่านิยมการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีไว้ว่า “การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชนซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการและธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขมีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศเพื่อบรรเทาป้องกันหรือเยียวยาภาวะวิกฤตภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคตเพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรมความโปร่งใสการมีส่วนร่วมอันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขสอดคล้องกับความเป็นไทยรัฐธรรมนูญและกระแสโลกยุคปัจจุบัน”

นอกจากองค์กรต่างๆแล้วยังมีบุคคลผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ให้ความสนใจในหลักธรรมาภิบาลหลายท่านได้ให้อธิบายความหมายของคำว่า “ธรรมาภิบาล” ดังเช่น ทิพาวดี เมฆสวรรค์ อดีตเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนหรือ ก.พ. ได้ให้ความเห็นว่าธรรมาภิบาลหรือ Good Governance นี้เป็นเรื่องที่ทุกสังคมทุกประเทศไม่ว่าเป็นประเทศที่กำลังพัฒนาหรือพัฒนาแล้วต้องการให้เกิดขึ้น คำว่า "Governance" เป็นคำเก่าที่มีมานานแล้วหมายถึงกรอบในการบริหารจัดการขององค์กรต่างๆในการบริหารระบบบริษัทก็จะเรียกว่า Corporate Good Governance ในราชการก็เรียกว่า Public Governance ซึ่งกรอบการบริหารจัดการนี้มีทั้งดีและไม่ดีที่ดีเรียกว่า Good Governance ที่ไม่ดีเรียกว่า Bad Governance สำหรับ ธีรยุทธ บุญมี ซึ่งเป็นนักวิชาการทางด้านรัฐศาสตร์เรียก Good Governance ว่าธรรมรัฐและได้ให้ความหมายว่าเป็นกระบวนการความสัมพันธ์ (interaction relation) ระหว่างภาครัฐภาคสังคมภาคเอกชนและประชาชนทั่วไปในการที่จะทำการบริหารราชการและประชาชนโดยทั่วไปในการที่จะทำให้การบริหารราชการแผ่นดินดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพมีคุณภาพโปร่งใสยุติธรรมและตรวจสอบได้การบริหารประเทศที่ดีควรเป็นความร่วมมือแบบสื่อสารสองทางระหว่างรัฐบาลประชาธิปไตยและฝ่ายสังคมเอกชนองค์กรที่ไม่ใช่หน่วยงานของรัฐ (NGO) โดยเน้นการมีส่วนร่วม (Participation) ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ร่วมกัน กำหนดนโยบาย (Shared policymaking) และการจัดการตนเอง (Self management) ของภาคสังคมเพิ่มมากขึ้นเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและเป็นธรรมมากขึ้น สำหรับอานันท์ ปุณยารชุน ผู้มีความรู้ความสามารถทั้งทางด้านวิชาการเศรษฐกิจและการเมืองและอดีตนายกรัฐมนตรีของไทยถึง 2 สมัยได้กล่าวถึงธรรมาภิบาลว่าเป็นผลลัพธ์ของการจัดการกิจกรรมซึ่งบุคคลและสถาบันทั่วไปภาครัฐและเอกชนมีผลประโยชน์ร่วมกันได้กระทำลงไปหลายทางมีลักษณะเป็นขบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องซึ่งอาจนำไปสู่การผสมผสานผลประโยชน์ที่หลากหลายและขัดแย้งกันได้ นอกจากนี้ ชัยอนันต์ สมุทรวานิช อดีตผู้บังคับบัญชาการวชิราวุธวิทยาลัย อดีตตุลาการศาลรัฐธรรมนูญและนักวิชาการทางด้านรัฐศาสตร์ที่มีผลงานตีพิมพ์มากมายได้กล่าวถึงธรรมาภิบาลว่าเป็นกลไกของรัฐทั้งทางการเมืองและการบริหารมีความแข็งแกร่งมีประสิทธิภาพสะอาดโปร่งใสและรับผิดชอบเป็นการให้

ความสำคัญกับภาครัฐและรัฐบาลเป็นด้านหลักและนอกล ทั้บจุมพล ซึ่งเป็นนักวิชาการทางรัฐศาสตร์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้ให้ความหมายของ Good Governance ว่าเป็นลักษณะและวิถีทางของการใช้อำนาจทางการเมืองเพื่อจัดการงานของบ้านเมืองโดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อพัฒนาการมีธรรมาภิบาลจะช่วยให้มีการฟื้นฟูทางเศรษฐกิจของประเทศทั้งนี้เพราะรัฐบาลสามารถให้บริการที่มีประสิทธิภาพมีระบบที่ยุติธรรมมีกระบวนการทางกฎหมายที่มีอิสระที่ทำให้การดำเนินการเป็นไปตามสัญญา มีระบบราชการระบบนิติบัญญัติและสื่อมวลชนที่มีความโปร่งใสรับผิดชอบสามารถตรวจสอบได้

จากคำนิยามขององค์กรและนักวิชาการต่างๆที่ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลมาแล้วในข้างต้นจะเห็นได้ว่ามีแนวความคิดที่คล้ายคลึงกันพอสรุปได้ว่าธรรมาภิบาลหรือ Good Governance หมายถึงการบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาประเทศโดยมีการเชื่อมโยงองค์ประกอบ 3 ส่วน ของสังคมเข้าด้วยกันคือภาครัฐภาคเอกชนและภาคประชาสังคมและให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจสังคมและการเมืองอย่างสมดุลซึ่งจะส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติตลอดจนมีการใช้อำนาจในการบริหารราชการแผ่นดินให้มีความแข็งแกร่งมีประสิทธิภาพมีคุณภาพมีความโปร่งใสยุติธรรมและสามารถตรวจสอบได้ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาประเทศชาติเป็นไปอย่างมั่นคงยั่งยืนและมีเสถียรภาพ

## 2.5 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล

สำหรับการปกครองหรือการบริหารจัดการบ้านเมืองให้เกิดความผาสุกหรือเรียกตามภาษาร่วมสมัยว่าการบริหารจัดการที่ดีให้มีประสิทธิภาพให้เกิดประสิทธิผลหลักการนี้ทางตะวันตกใช้คำว่า Good Governance ซึ่ง UN ESCAP กล่าวไว้ 8 ประการมีดังนี้

1. การมีส่วนร่วม (Participation) ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยอิสระและเต็มใจ
2. การปฏิบัติตามกฎหมาย (Rule of law) ปฏิบัติตามกรอบของกฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรมภายใต้กฎหมายเดียวกัน
3. ความโปร่งใส (Transparency) มีการตรวจสอบความถูกต้องมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา
4. ความรับผิดชอบ (Responsiveness) ทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดในการทำงานกล้าตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจนั้นๆ
5. ความสอดคล้อง (Consensus Oriented) กำหนดและสรุปความต้องการของบุคคลในสังคมโดยพยายามหาจุดสนใจและความสอดคล้องกันของสังคมด้วยวิธีการเรียนรู้วัฒนธรรมของสังคมนั้นเพื่อเป็นการลดความขัดแย้ง
6. ความเสมอภาค (Equity and Inclusiveness) ถือเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่ประชาชนพึงได้รับจากรัฐทางการบริหารด้านสวัสดิการสาธารณสุขและด้านอื่นๆ
7. การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) เป็นวิธีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับการลงทุนการใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์สูงสุดโดยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

8. การมีเหตุผล (Accountability) ประชาชนทุกคนต้องตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการกระทำของตนอย่างสมเหตุสมผลภายใต้กรอบกฎหมาย

ชัยอนันต์ สมุทรวานิชได้ให้ความหมายหลักธรรมาภิบาลหรือการจัดการที่ดีโดยหลักสากลจะประกอบด้วยคุณสมบัติดังนี้

1. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะชนหมายถึงการมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม
2. ความโปร่งใสหมายถึงสาธารณชนสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆได้
3. ความมั่นใจหมายถึงการมีหลักการที่แน่นอนเป็นธรรมที่ทำให้สาธารณชนมั่นใจ
4. การมีส่วนร่วมของประชาชนหมายถึงประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการในด้าน

กิจการของรัฐ

มหาธีร์โมฮัมหมัด อ่างถึงโน ไชย์วัฒน์ คำชู ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลว่าหมายถึงการใช้อำนาจทางการเมืองเศรษฐกิจและรัฐประศาสนศาสตร์เพื่อการบริหารกิจกรรมต่างๆของชาติบ้านเมืองและหมายรวมถึงกระบวนการความสัมพันธ์และสถาบันต่างๆที่เชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อนซึ่งประชาชนพลเมืองใช้เป็นเครื่องมือหรือช่องทางในการบริหารจัดการกิจการต่างๆอันเกี่ยวข้องกับชีวิตประเทศซึ่งมีองค์ประกอบร่วมซึ่งเป็นพื้นฐานของการสร้างหลักธรรมาภิบาลอันได้แก่

1. การรับผิดชอบต่อ
2. ความโปร่งใส
3. การปราบปรามทุจริตและการประพฤติมิชอบ
4. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. กรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม

สำหรับประเทศไทยนั้นเริ่มใช้คำว่า “ธรรมาภิบาล” หรือที่บางท่านเรียกว่าธรรมรัฐกันแพร่หลายภายหลังการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่และหลังจากภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจในปีพ.ศ. 2540 ทั้งนี้เนื่องมาจากในหนังสือแสดงเจตจำนงกู้เงินจำนวน 17.2 พันล้านดอลลาร์สหรัฐจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) รัฐบาลไทยให้คำมั่นว่าจะต้องสร้าง “Good Governance” ขึ้นในการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งแสดงโดยปริยายว่าทั้งรัฐบาลไทยและกองทุนการเงินระหว่างประเทศเชื่อว่าวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นเป็นผลส่วนหนึ่งมาจากการบริหารจัดการที่ไม่ดีหรือธรรมาภิบาล (Bad Governance) ต่อมาได้มีพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3 (1) ว่าด้วยการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยมีหลักพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีประกอบด้วยหลักสำคัญ 6 ประการดังนี้

1. หลักนิติธรรม (Rule of law) ได้แก่การตรากฎหมายกฎข้อบังคับต่างๆให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมายกฎข้อบังคับเหล่านั้นโดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคลจากข้อสรุปดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าหลักนิติธรรมหมายถึงการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆของสถานศึกษาอันเป็นที่ยอมรับของบุคลากรและบุคลากรทุกคนยอมพร้อมใจปฏิบัติ

ตามกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆเหล่านั้นโดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎระเบียบและข้อของสถานศึกษามีไม่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม (Morality) ได้แก่การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจขยันอดทนมีระเบียบวินัยประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติจากข้อความดังกล่าวสรุปได้ว่า “หลักคุณธรรม” หมายถึงการยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยธรรมาภิบาลให้บุคลากรในสถานศึกษายึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่หมู่คณะส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้มีความซื่อสัตย์จริงใจขยันอดทนมีระเบียบวินัย

3. หลักความโปร่งใส (Transparency) ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใสมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ จากข้อความดังกล่าวสรุปได้ว่า “ความโปร่งใส” หมายถึงการสร้าง ความไว้วางใจซึ่งกันและกันปรับปรุงกลไกการทำงานของสถานศึกษาให้มีความโปร่งใสมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาและมีการตรวจสอบได้ถูกต้องชัดเจน

4. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ เช่นการไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆคิดจากข้อความข้างต้นพอสรุปได้ว่า “การมีส่วนร่วม” หมายถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญต่างๆของสถานศึกษา

5. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมการใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตนเองจากข้อความดังกล่าวพอสรุปได้ว่าหลักความรับผิดชอบหมายถึงการตระหนักในสิทธิหน้าที่มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสถานศึกษาการใส่ใจในปัญหาและการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผล

6. หลักความคุ้มค่า (Utility) ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมโดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน” จากข้อความดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า “หลักความคุ้มค่า” หมายถึงการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและสร้างสรรค์และมีคุณภาพรวมถึงรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืนการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลเป็นการบริหารที่ว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเพื่อส่งเสริมและผลักดันให้ภาครัฐภาคธุรกิจภาคเอกชนและภาคประชาชนได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคม



ให้มีประสิทธิภาพตามหลักกฎหมายการปกครองในระบอบประชาธิปไตยมีส่วนรับผิดชอบในระบบการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคม (ไชยวัฒน์ คำชู, 2548)

### จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลพอสรุปได้ดังนี้

หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาจากคำว่าธรรมะ+อภิบาลหมายความว่าหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดีประกอบด้วยหลักพื้นฐาน 6 ประการดังนี้

1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมายกฎข้อบังคับต่างๆให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับทั้งผู้ออกกฎและผู้ปฏิบัติตามตลอดจนทุกคนในสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย
2. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามซื่อสัตย์จริงใจขยันอดทนมีระเบียบตลอดจนมีความชอบธรรมในการใช้อำนาจ
3. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้องรวดเร็วไม่ปิดเป็นหรือปิดบังบางส่วน
4. หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ทุกคนในสังคมมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เราทำทั้งร่วมคิดร่วมทำร่วมแก้ไขและร่วมรับผิดชอบ
5. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตรวจสอบได้นอกจากจะต้องมีความรับผิดชอบแล้วยังต้องสร้างกระบวนการให้หน่วยงานต่างๆมาตรวจสอบได้ว่าการทำงานของเราโปร่งใสจริง
6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดคุ้มเงินคุ้มเวลาคุ้มแรงงาน

## 2.6 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

### สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

#### สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐาน

##### ภารกิจ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา มาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีโครงสร้างการบริหารงานประกอบด้วย 6 กลุ่มภารกิจ และ 1 หน่วย คือ กลุ่มอำนวยการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน และหน่วยตรวจสอบภายใน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. จัดการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา เป็นการจัดเตรียมความพร้อมสำหรับเด็กกลุ่มอายุ 4-5 ปี ให้ได้รับการพัฒนาความพร้อมทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม อย่างเต็มตามศักยภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความพร้อมในการเข้าเรียนระดับประถมศึกษา

2. จัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา ให้แก่เด็กที่มีอายุในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ ตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 เพื่อให้เด็กในวัยการศึกษาภาคบังคับทุกคนได้เรียนจบหลักสูตร มีความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

3. จัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการศึกษาภาคบังคับต่อเนื่องจากการศึกษาระดับประถมศึกษา เพื่อให้เด็กที่เรียนจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ได้รับโอกาสศึกษาต่อ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม มีทักษะเพียงพอในการประกอบอาชีพ และศึกษาต่อ

### ที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ตั้งอยู่เลขที่ 31 ถนนรณชัยชาญยุทธ ตำบลในเมือง อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45000 โทรศัพท์ 0-4351-3003, 0-4351-3388, 0-4351-3398 โทรสาร 0-4351-4014

### เขตบริการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 และสถานศึกษาในสังกัด ดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่ 7 อำเภอ ดังนี้

1. อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จำนวนโรงเรียน 52 แห่ง เลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 7 แห่ง มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 49 คน เป็น เพศชาย จำนวน 30 คน เพศหญิง จำนวน 19 คน
2. อำเภอจตุรพักตรพิมาน จำนวนโรงเรียน 50 แห่ง เลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 7 แห่ง มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 49 คน เป็น เพศชาย จำนวน 28 คน เพศหญิง จำนวน 21 คน
3. อำเภอธวัชบุรี จำนวนโรงเรียน 41 แห่ง เลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 7 แห่ง มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 49 คน เป็น เพศชาย จำนวน 32 คน เพศหญิง จำนวน 17 คน
4. อำเภอจังหาร จำนวนโรงเรียน 30 แห่งเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 แห่ง มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 42 คน เป็น เพศชาย จำนวน 27 คน เพศหญิง จำนวน 15 คน
5. อำเภอเชียงขวัญ จำนวนโรงเรียน 21 แห่งเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 แห่ง มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 42 คน เป็น เพศชาย จำนวน 29 คน เพศหญิง จำนวน 13 คน
6. อำเภอทุ่งเขาหลวง จำนวนโรงเรียน 18 แห่งเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 แห่ง มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 42 คน เป็น เพศชาย จำนวน 26 คน 4 เพศหญิง จำนวน 14 คน
7. อำเภอศรีสมเด็จจำนวนโรงเรียน 22 แห่งเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 แห่ง มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 39 คน เป็น เพศชาย จำนวน 25 คน เพศหญิง จำนวน 14 คน

มีโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 45 แห่ง มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 312 คน เป็น เพศชาย จำนวน 197คน เพศหญิง จำนวน 115 คน

### ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2558-2563)

การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นภารกิจของทุกภาคส่วน ที่จะต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาไปสู่ผลสำเร็จโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงกำหนดยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2558-2563) ให้สอดคล้องกับการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษาของรัฐบาล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีความรู้ความสามารถ และส่งผลดีต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติ โดยกำหนดเป้าหมายคุณภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ได้แก่สมรรถนะด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของเด็กไทยในทศวรรษที่ 21 โดยมียุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปฏิรูปการเรียนการสอน ยุทธศาสตร์ที่ 2 ปฏิรูปการพัฒนาวิชาชีพ และยุทธศาสตร์ที่ 3 ปฏิรูประบบการบริหารจัดการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการเรียนการสอน
  - 1.1 ปฏิรูปหลักสูตร ตำรา หนังสือเรียน
  - 1.2 ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
  - 1.3 ปฏิรูปสื่อและเทคโนโลยี นวัตกรรม และแหล่งเรียนรู้เพื่อการศึกษา
  - 1.4 ปฏิรูปการวัดและประเมินผลการเรียนรู้
  - 1.5 ปฏิรูปการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน
2. ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการพัฒนาวิชาชีพ
  - 2.1 ปฏิรูประบบการสรรหา
  - 2.2 ปฏิรูประบบความก้าวหน้าทางวิชาการ
  - 2.3 ปฏิรูประบบการพัฒนาครู
  - 2.4 ปฏิรูประบบการตอบแทนการปฏิบัติงานและการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ
3. ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบการบริหารจัดการ
  - 3.1 ปฏิรูปวัฒนธรรมใหม่ของสถานศึกษา
  - 3.2 ปฏิรูประบบการวางแผน
  - 3.3 ปฏิรูประบบงบประมาณ
  - 3.4 ปฏิรูปโครงสร้างอำนาจหน้าที่
  - 3.5 ปฏิรูประบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล
  - 3.6 ปฏิรูปโอกาสและคุณภาพการศึกษา

ยุทธศาสตร์ระยะเร่งด่วนของคณะกรรมการนโยบายและพัฒนการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มีวัตถุประสงค์เพื่อดูแลการศึกษา โดยมีเป้าหมาย 6 ประการ ได้แก่

- 1.เด็กจบ ป. 1 ต้องอ่านออกเขียนได้ และต้องมีประเมินผลที่เป็นรูปธรรม

- 2.การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเสริมทักษะอาชีพเด็กชั้น ม.1-6 ต้องเลือกเรียนวิชาเสริมเป็นสาขาวิชาชีพเพื่อการวางแผนอาชีพในอนาคตได้
- 3.การพัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4.การปฏิบัติตามค่านิยม 12 ประการ
- 5.การขยายผลการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนประวัติศาสตร์และหน้าที่พลเมือง
- 6.ผลิตครูที่มีความเข้มข้น อาทิ ครูทายาทที่มีความสามารถตอบรับการสอนของเด็กได้อย่างแท้จริง

### **ทิศทาง และกลยุทธ์การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1**

#### **วิสัยทัศน์**

ภายในปี 2562 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และขับเคลื่อนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติและมาตรฐานสากลโดยเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

#### **พันธกิจ**

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร
3. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา

#### **เป้าประสงค์**

1. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมี คุณภาพ และเสมอภาค
2. นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษามีพัฒนาการที่เหมาะสมตามช่วงวัย และได้สมดุล และนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามช่วงวัยและมีคุณภาพ
3. ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของหลักสูตร
4. ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีทักษะที่เหมาะสม และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติและมาตรฐานสากล
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมกระจายอำนาจและความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา

#### **กลยุทธ์**

- กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- กลยุทธ์ที่ 2 การเพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึงครอบคลุมผู้เรียนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพและมีคุณภาพ



### กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ

#### ผลผลิต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีการดำเนินงาน 6 ผลผลิต คือ

1. ผู้จบการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา
2. ผู้จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย
3. ผู้จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย
4. เด็กพิการเรียนร่วมได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานและพัฒนาสมรรถภาพ
5. เด็กด้อยโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
6. ผู้ที่มีความสามารถพิเศษได้รับการพัฒนาศักยภาพ

โดยมีหน่วยกำกับ ประสาน ส่งเสริมการจัดการศึกษา คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งมีสถานศึกษาในสังกัด 234 แห่ง เป็นหน่วยปฏิบัติการจัดการศึกษา เพื่อให้ภารกิจดังกล่าวสามารถตอบสนองสภาพปัญหาและรองรับการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1, 2558)

## 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

**สุวรรณ ทองคำ : 2545** ศึกษาสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรีพบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในระดับมากเกือบทุกหลัก ยกเว้นหลักคุณธรรมที่บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในระดับมากที่สุดผู้บริหารโรงเรียนเกือบทุกลักษณะและสถานภาพส่วนใหญ่บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในระดับมากยกเว้นผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีส่วนใหญ่บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในระดับมากที่สุดด้วยคุณวุฒิทางการศึกษาประสบการณ์การบริหารและขนาดของโรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งอยู่กับสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

**เกียรติยศ เอี่ยมคงเอก : 2546** ศึกษาการบริหารงานโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในทรศณะบุคลากรโรงเรียนโพธิ์นิมิตวิทยาควมจังหวัดนนทบุรีพบว่าทัศนะบุคลากรต่อการบริหารงานโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากได้แก่หลักนิติธรรมพบว่าบุคลากรมีทัศนะว่าการบริหารงานทุกด้านอยู่ในระดับมากการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและการบริหารจัดการนักเรียนเป็นไปตามระเบียบของทางราชการมีค่าเฉลี่ยสูงสุดหลักคุณธรรมพบว่าบุคลากรมีทัศนะว่าการบริหารงานทุกด้านอยู่ในระดับมากการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและการบริหารจัดการนักเรียนโดยใช้หลักธรรมในการสร้างมนุษยสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุดหลักความโปร่งใสพบว่าบุคลากรมีทัศนะว่าการบริหารงานทุกด้านอยู่ในระดับมากการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและการ

บริหารงานวิชาการด้วยความโปร่งใสจริงใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุดหลักความรับผิดชอบพบว่าบุคลากรมีทัศนคติว่าการบริหารงานทุกด้านอยู่ในระดับมากบุคลากรมีความรับผิดชอบในการบริหารงานวิชาการงานกิจการนักเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดหลักการมีส่วนร่วมพบว่าบุคลากรมีทัศนคติว่าในด้านการบริหารงานวิชาการและการบริหารงานอาคารสถานที่โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดหลักความคุ้มค่าพบว่าบุคลากรมีทัศนคติว่าในด้านการบริหารงานธุรการการเงินงบประมาณพัสดุอาคารสถานที่บุคลากรบริหารงานได้อย่างคุ้มค่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด

**กฤษฎา คงรัตน์และคณะ : 2547** งานวิจัยเรื่อง “การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเขตการศึกษา7 ผลการศึกษาพบว่าการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเขตการศึกษา7 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเปรียบเทียบกับ การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเขตการศึกษา7 จำแนกตามวุฒิ การศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านนิติธรรมและด้านความโปร่งใสการเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเขตการศึกษา7 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่.05 ด้านนิติธรรมหลักคุณธรรมและหลักความคุ้มค่าท้องถิ่นในประเทศไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กได้อย่างเด่นชัด

**เฉลิมชัย สมท่า : 2547** ศึกษาการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอนในสังกัดสำนักงานพื้นที่เขตการศึกษาเลยเขต1พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับคือหลักคุณธรรมหลักความรับผิดชอบต่อหลักนิติธรรมหลักการมีส่วนร่วมหลักความคุ้มค่าและหลักความโปร่งใส

**นพดล สรณักรินทร์ : 2547** ได้ทำการศึกษาเรื่องการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลตามทัศนคติของประชาชนจังหวัดเชียงใหม่พบว่าการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลตามทัศนคติของประชาชนจังหวัดเชียงใหม่ในภาพรวมอยู่ในเชิงบวกเมื่อเปรียบเทียบตามปัจจัยด้านบุคคลพบว่าประชาชนที่มีเพศอายุระดับการศึกษาต่างกันมีทัศนคติต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในอบต. ไม่แตกต่างกันและเมื่อเปรียบเทียบตามปัจจัยด้านขนาดของอบต. และการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของอบต. แตกต่างกันส่วนปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจในอบต. ไม่แตกต่างกันส่วนปัจจัยด้านขนาดของอบต. ไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของอบต.

**เจนสรรเจน สัจจวรรณ : 2550** ทำการศึกษาเรื่อง “ธรรมาภิบาลด้านการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นตำบลหนองไผ่ อำเภอด่านมะขามเตี้ย จังหวัดกาญจนบุรี” กับประชาชนในพื้นที่ตำบลหนองไผ่พบว่าองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นตำบลหนองไผ่มีรูปแบบการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลและปัจจัยที่ทำให้พื้นที่ตำบลหนองไผ่ มีทุนทางสังคมอยู่ในระดับสูงเกิดจากลักษณะเฉพาะของพื้นที่และรูปแบบความสัมพันธ์ของประชาชนในพื้นที่ซึ่งเอื้อต่อรูปแบบการบริหารจัดการที่ดีและสามารถสะท้อนให้เห็นความเป็นจริงและภาพรวมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

**พระดณัฏ อนุวโร (บุญสาร)** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์” ผลการวิจัย พบว่า บุคลิกของผู้บริหารที่ควรยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ คือ เป็นผู้มีคุณธรรม ในการบริหารจัดการและยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยที่คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะส่งผลทำให้เป็นที่ยอมรับจากบุคลากรทุกฝ่าย ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูง ทำให้บุคลากรครุมีขวัญกำลังใจที่ดี และผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ สิ่งที่ผู้บริหาร สถานศึกษาต้องพบเห็นเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรภายในสถานศึกษา คือ บุคลากรมีศรัทธาในวิชาชีพ ตั้งใจสอน มีคุณธรรม มุ่งมั่นทุ่มเท เสียสละ รักลูกศิษย์เหมือนลูกหลาน และ ปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่ ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถ ช่วยให้งานสำเร็จและบุคลากรมีความสุขในการทำงานแบบ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมปรับปรุงแก้ไข และร่วมภาคภูมิใจ” สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารรู้สึกพอใจในการบริหารงานของตน คือ การยึดมั่นใน คุณธรรม ให้การสนับสนุนบุคลากรและส่งเสริมการศึกษาของผู้เรียน และจากคากล่าวที่ว่าผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องมีคุณธรรมควบคู่กับการทำงาน ผู้บริหารเห็นด้วยและให้ เหตุผลสนับสนุนว่า คุณธรรมเป็นหัวใจสำคัญในการบริหาร สามารถสร้างความศรัทธาและเป็นพื้นฐานที่ทำให้เกิดความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ หากผู้บริหารมีคุณธรรมประกอบกับการทำงานด้วยยอมทำให้ครุมีสุขภาพจิตที่ดีและเกิดบรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุขอันจะส่งผลต่อความสามารถในการจัดการเรียนการสอนให้ดีและมีคุณภาพต่อผู้เรียนในที่สุด

#### งานวิจัยต่างประเทศ

**ไพร์ส(Priest)** อ้างถึงในจดี ขจรไชยกุลได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสุขภาพองค์กรเพื่อดูว่าระดับการมีส่วนร่วมของแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศของโรงเรียนหรือไม่และเพื่อวัดความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบในการตัดสินใจสั่งการของโรงเรียนกับมิติสุขภาพขององค์กรผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนที่มีโครงสร้างการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมมีบรรยากาศขององค์กรดีกว่าโรงเรียนที่ไม่มีบรรยากาศการบริหารแบบมีส่วนร่วม

**มาร์คเบอร์นาร์ดาเมสัน (Mark Bernarda Mason ) 2000** อ้างถึงในเฉลิมชัย สมท่าได้ศึกษาเรื่องจริยธรรมแห่งบูรณาการ: การป้องกันหลักการที่เป็นแกนของการศึกษาในยุคทันสมัยตอนปลายในระดับปริญญาเอกพบว่าจริยธรรมเชิงบูรณาการมุ่งเน้นให้เอ็กต์บุคคลนับถือตนเองเห็นว่าตนเองดีเพียงพอส่งงานนำเคารพนับถือเป็นการนำเอาจริยธรรมไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้จริงจึงซึ่งเป็นเรื่องทันสมัยเหมาะกับกาลเทศะสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมในการเรียนการสอนชี้ให้นักเรียนถึงประโยชน์ของการประพฤติตนดีมีคุณธรรมตั้งแต่เล็กจนโตเป็นผู้ใหญ่

**เฟรดเฟย์แมน (Fred Frayman) 2000** อ้างถึงในสมลักษณ์ แสนคำฟูได้กล่าวถึงจรรยาบรรณในการทำงานว่าเป็นกฎกติกาที่สมาชิกในกลุ่มจะต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณเป็นความประพฤติที่ผู้ประกอบวิชาชีพต่างๆกำหนดขึ้นเพื่อรักษาชื่อเสียงและเกียรติคุณของวิชาชีพนั้นโดยบัญญัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษรจึงเป็นกฎเกณฑ์ที่พึงปฏิบัติเป็นกฎที่ทุกคนต้องปฏิบัติตามหากฝ่าฝืน

จะต้องได้รับโทษหรือถูกรังเกียจต่อต้านฉะนั้นผู้ประกอบการอาชีพจึงต้องรักษาจรรยาบรรณและกฎกติกาที่กำหนดไว้

**แมกนุสัน (Magnuson) 2001** อ้างถึงในภาวิณี ชินคำ ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนพบว่าควรมีคุณลักษณะทางด้านส่วนตัวคือ ควรมีความยุติธรรมมีความซื่อสัตย์มีอารมณ์มั่นคงมีความรอบรู้มีความเป็นกันเองมีอารมณ์ขันเปิดเผยเข้าใจง่ายมีความเยือกเย็นและรู้จักเห็นใจผู้อื่นและคุณลักษณะด้านวิชาชีพเช่นมีความสามารถติดต่อกับผู้อื่นได้ดีมีความรู้ในการบริหารธุรกิจการมอบหมายงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีมีความสามารถในการตัดสินใจที่ดีมีความสามารถต่อการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นได้ดีมีการวางแผนงานและการจัดหน่วยงานที่ดีให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานรู้จักใช้อำนาจอย่างเหมาะสม

**จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลพอสรุปได้ดังนี้** หลักธรรมาภิบาลเป็นหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีถ้าองค์กรหรือหน่วยงานใดบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลแล้วองค์กรหรือหน่วยงานนั้นจะเป็นองค์กรที่ดีมีแต่ความบริสุทธิ์ยุติธรรมเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

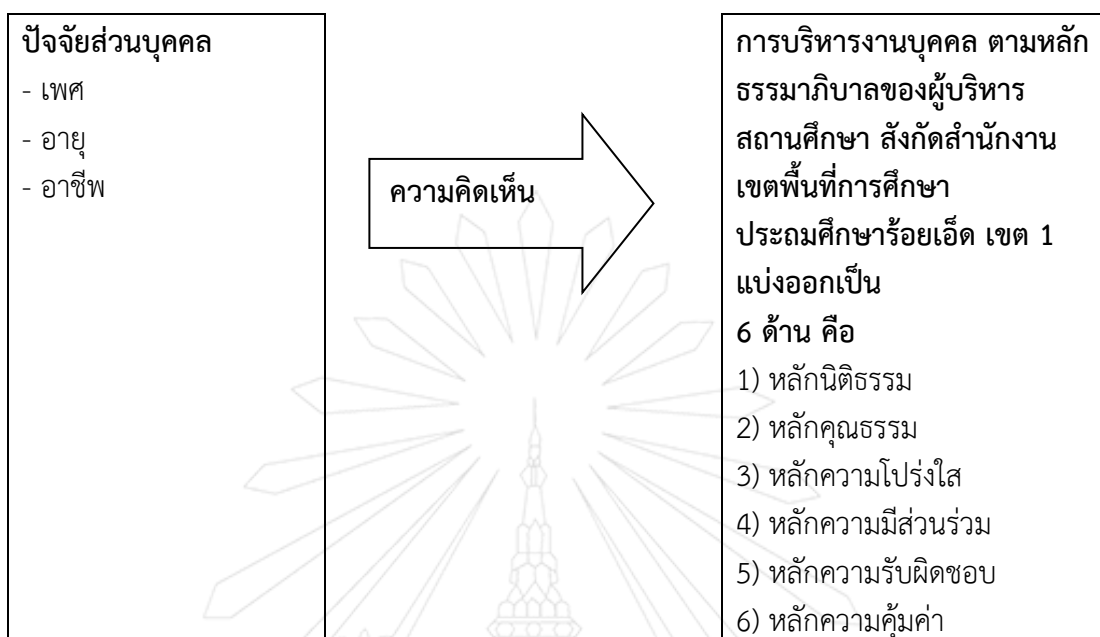
## 2.7 สรุปกรอบแนวความคิด

จากการศึกษาทบทวนเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่าการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาจะช่วยให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีตามโครงการและกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนช่วยในการพัฒนาปรับปรุงงานที่กำลังดำเนินการหรือวางแผนการดำเนินงานในอนาคตโดยเน้นผลการปรับปรุงการบริหารงานให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 (คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2542) มาใช้ในการศึกษาวิจัยการบริหารงานในสถานศึกษาทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมหลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพประกอบที่ 2.8



ตัวแปรต้น (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



ภาพที่ 2.8 สรุปรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่อการบริหารงานบุคคลหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้ศึกษานำเสนอวิธีการศึกษาดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างไว้ดังนี้

**3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา** ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่ไม่ใช่ครูหรือผู้บริหาร ปีการศึกษา 2557 มีโรงเรียนอยู่ทั้งหมด 234 แห่ง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 1-300 จำนวน 228 แห่ง มีกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ 9 คน ไม่ใช่ครูจำนวน 7 คน โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 301 คนขึ้นไป มีจำนวน 6 แห่ง มีกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ 15 คน ไม่ใช่ครู จำนวน 13 คน รวมมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่ครูทั้งสิ้นจำนวน 1,674 คน เป็นกลุ่มศึกษาในการศึกษาครั้งนี้โดยการใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน

#### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาผู้ศึกษาได้ทำการสุ่มมาจากประชากรโดยหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกนที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 หรือความเชื่อมั่นร้อยละ 95

การใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน โดยมีประชากรเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1,674 คน จึงได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 312 คนและทำการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งประชากรออกเป็น 2 กลุ่มตามขนาดโรงเรียนแล้วจึงแบ่งจำนวนขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ 312 คน เพื่อมิให้การสุ่มตกไปอยู่กับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือไม่กระจายให้เป็นไปตามสัดส่วนของประชากรที่ควรเป็นจากนั้นจึงใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จึงสามารถกำหนดโรงเรียนเป้าหมายที่จะเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างอย่างได้ 45 โรงเรียน กระจายไปตามอำเภอต่างๆ

ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ดังนี้ อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จำนวน 7 แห่ง อำเภอธวัชบุรี จำนวน 7 แห่ง อำเภोजตุรพักตรพิมาน จำนวน 7 แห่ง อำเภोजังหาร จำนวน 6 แห่ง อำเภอเชียงขวัญ จำนวน 6 แห่ง อำเภอทุกเขาหลวงจำนวน 6 แห่ง และอำเภอศรีสมเด็จ จำนวน 5 แห่งๆละ7 คน และอีกหนึ่งโรงเรียน จำนวน 4 คน รวม 45 โรงเรียน จำนวน 312 คน

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่ครู โดยแบบสอบถามนี้มุ่งศึกษาการเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อพฤติกรรม การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ลักษณะของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มี 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยสอบถาม เพศ อายุ อาชีพ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบตามตัวเลือกที่กำหนดให้ ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ คือระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตรวจให้คะแนนแบบสอบถามเป็นรายข้อตามที่กำหนด คือ

มากที่สุด	เท่ากับ	5 คะแนน
มาก	เท่ากับ	4 คะแนน
ปานกลาง	เท่ากับ	3 คะแนน
น้อย	เท่ากับ	2 คะแนน
น้อยที่สุด	เท่ากับ	1 คะแนน

แบบสอบถามจำนวน 24 ข้อ ประกอบด้วย หลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน คือ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า ด้านละ 4 ข้อ รวมเป็น 24 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้านคือหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใสหลัก ความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วมและหลักความคุ้มค่า โดยใช้คำถามปลายเปิด

### 3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.3.1 ค้นคว้าเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดขอบเขตของเนื้อหาในการวิจัย และขอบเขตเนื้อหาของแบบสอบถาม

3.3.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบเครื่องมือที่เหมาะสมในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.3 จัดทำเครื่องมือการวิจัย คือแบบสอบถามแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ตรวจสอบเพื่อปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะให้มีความเหมาะสมและถูกต้อง

3.3.4 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงและเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ที่มีความรู้ความเข้าใจ และเชี่ยวชาญด้านการสร้างเครื่องมือวิจัยด้านการศึกษา เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ใน ข้อคำถามให้เกิดความครอบคลุมและครบถ้วนในประเด็นที่ศึกษาวิจัย โดยใช้การหาค่าดัชนีความ สอดคล้อง IC (Index of Consistency) ได้คำถามทั้งหมด 24 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง เท่ากับ .67 จำนวน 7 ข้อ และค่าเท่ากับ 1.00 จำนวน 17 ข้อ

3.3.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ มาปรับแก้และเสนอต่ออาจารย์ที่ ปริญญา เพื่อประเมินความเหมาะสมและถูกต้อง

3.3.6 นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับ ประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.3.7 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ด้วย การพิจารณาคุณภาพ ด้านอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimintion Power) โดยใช้ t-test ในการหา ได้ ค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .905-.916 แล้วหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ทั้งฉบับโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach's ได้ค่าความ เชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .913

3.3.8 นำเสนอแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อประเมินความเหมาะสมและนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.3.9 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด 312 คน

### 3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.4.1 ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้

3.4.2 หาค่าความเที่ยงตรง (validity) โดยนำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จเสนอ ประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบและเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านประกอบด้วย

- 1) รศ.ดร.สุเทพ เมย์โรสง ค.ม(วิจัยการศึกษา), ปร.ด.(การบริหารการศึกษา) อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมกุฎราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
- 2) ดร.อัมพร กุลาพิญ ปร.ด.(การบริหารการศึกษา) ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและ ประเมินผลการจัดศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
- 3) นายพูลสวัสดิ์ โคตพงศ์ กศม.(การบริหารการศึกษา) ผู้อำนวยการโรงเรียนวัด โนนสำราญ(ประชาสามัคคี) อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด

### 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

5.1 ผู้ศึกษาค้นคว้าขอความอนุเคราะห์บัณฑิตวิทยาลัย ออกหนังสือขออนุญาตจัดเก็บข้อมูล เพื่อขออนุญาตผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1



5.2 ผู้ศึกษาค้นคว้าขอความอนุเคราะห์บัณฑิตวิทยาลัยออกหนังสือขออนุญาตจัดเก็บข้อมูลเพื่อขออนุญาตผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

5.3 ผู้ศึกษาค้นคว้าส่งหนังสือขอความร่วมมือและแบบสอบถามไปยังครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาจำนวน 312 ฉบับ โดยส่งแบบสอบถามไปตามโรงเรียนด้วยตนเองพร้อมกับนัดหมาย วันเวลาในการเก็บรวบรวม

5.4 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

5.5 ผู้ศึกษาได้รับแบบสอบถามคืน

### 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลของแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้คอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์จำนวนผู้ให้ข้อมูล และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

2. การตรวจให้คะแนนของแบบสอบถามตอนที่ 2 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับคือมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุดโดยมีเกณฑ์การให้คะแนนของคำถามแต่ละข้อดังนี้

มากที่สุด	กำหนดให้	5 คะแนน
มาก	กำหนดให้	4 คะแนน
ปานกลาง	กำหนดให้	3 คะแนน
น้อย	กำหนดให้	2 คะแนน
น้อยที่สุด	กำหนดให้	1 คะแนน

3. ข้อมูลการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 วิเคราะห์จากแบบสอบถามเป็นแบบประเมินโดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมทั้งหมดแล้วแปลความหมายตามเกณฑ์ที่ใช้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ระดับคะแนน	4.51 – 5.00	หมายถึง	ระดับมากที่สุด
ระดับคะแนน	3.51 – 4.50	หมายถึง	ระดับมาก
ระดับคะแนน	2.51 – 3.50	หมายถึง	ระดับปานกลาง
ระดับคะแนน	1.51 – 2.50	หมายถึง	ระดับน้อย
ระดับคะแนน	1.00 – 1.50	หมายถึง	ระดับน้อยที่สุด

4. การทดสอบสมมติฐานงานวิจัยในการเปรียบเทียบวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามเพศ อายุ อาชีพของผู้ตอบแบบสอบถาม

### 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

1. สถิติคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่

หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตร สัมประสิทธิ์อัลฟาของ (Cronbach's Alpha Coefficient)

2. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

2.1 ค่าความถี่

2.2 ค่าร้อยละ

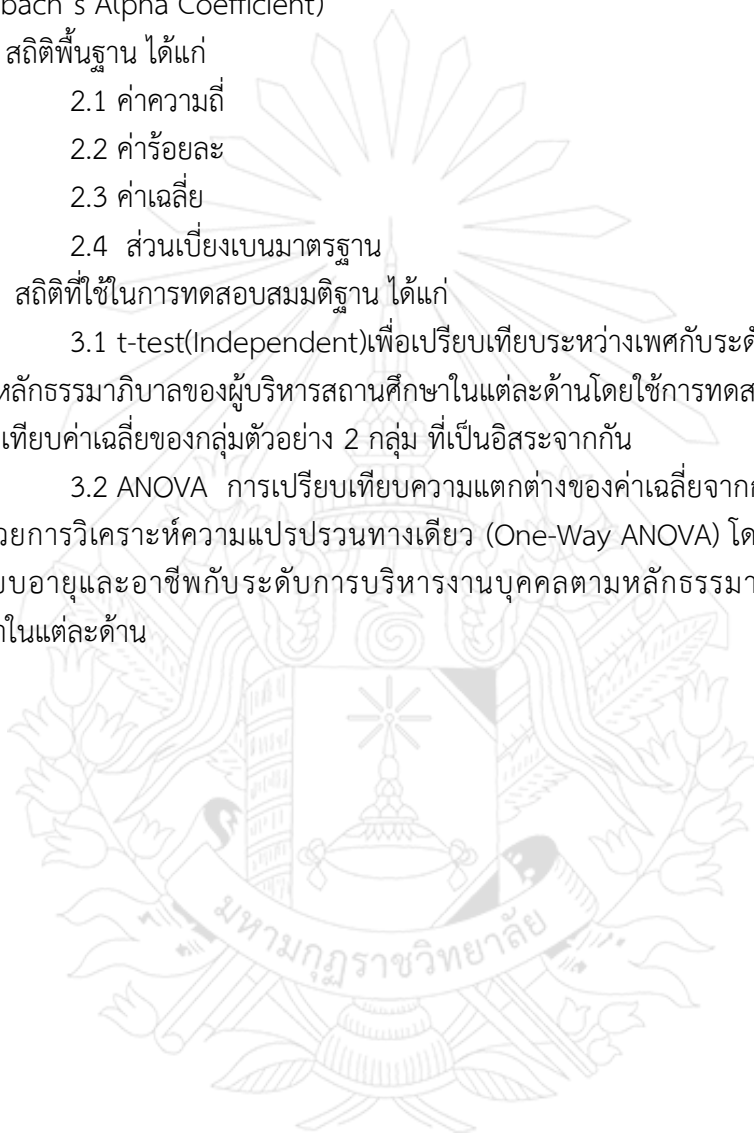
2.3 ค่าเฉลี่ย

2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่

3.1 t-test(Independent) เพื่อเปรียบเทียบระหว่างเพศกับระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละด้านโดยใช้การทดสอบความแตกต่างหรือเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระจากกัน

3.2 ANOVA การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจากกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) โดยใช้สถิติF-test เพื่อเปรียบเทียบอายุและอาชีพกับระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละด้าน



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 ผู้ศึกษาได้จัดลำดับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามที่แจกทั้งหมด 312 ฉบับ ได้รับคืน จำนวน 312 ฉบับ โดยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น โดยมีลำดับขั้นตอนดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายและการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

$\bar{x}$	แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
N	แทน จำนวนประชากร
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ t (t-distribution)
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ F (F-distribution)
df.	แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS.	แทน ผลรวมกำลังสอง (Sum of Squares)
MS.	แทน ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง (Mean Square)
P	แทน ความน่าจะเป็นสำหรับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### 4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยภาพรวม

ตอนที่ 2 เสนอผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา ที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 โดยการทดสอบค่า t และค่า F วิเคราะห์

เป็นรายด้านและโดยรวมทุกด้านเมื่อทราบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสำคัญสถิติ ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธีของเซฟเฟ (Scheffe' method)

ตอนที่ 4 เสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิดสรุปประเด็นและจัดหมวดหมู่

### 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	197	63.1
หญิง	115	36.9
<b>รวม</b>	<b>312</b>	<b>100</b>
2. อายุ		
20-30 ปี	54	17.3
31-40	115	36.9
41 ปีขึ้นไป	143	45.8
<b>รวม</b>	<b>312</b>	<b>100</b>
3. อาชีพ		
เกษตรกรรม	159	51.0
ค้าขาย	58	21.8
อื่นๆ	85	27.2
<b>รวม</b>	<b>312</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ เป็นเพศชายจำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 63.10 เพศหญิงจำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 36.90 จำแนกตามอายุ อายุ 20-30 ปี จำนวน 54คน คิดเป็นร้อยละ 17.30 อายุ 31-40 ปี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 36.90 อายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 143 คิดเป็นร้อยละ 45.80 จำแนกตามอาชีพ อาชีพเกษตรกรรม จำนวน



159 คิดเป็นร้อยละ 51.10 อาชีพค้าขาย จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 21.80 อาชีพอื่น ๆ จำนวน 85 คิดเป็นร้อยละ 27.20

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังตารางที่ 4.2-4.8 ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักนิติธรรม

ข้อที่	ด้านหลักนิติธรรม	ระดับความคิดเห็น			
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษา วางกฎระเบียบข้อบังคับในการบริหารงานบุคคลไว้อย่างชัดเจน	4.48	.52	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ออกกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆในการบริหารงานบุคคลและปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ	4.47	.51	มาก	2
3	ผู้บริหารสถานศึกษาวางกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆในการบริหารงานบุคคล อยู่บนพื้นฐานความถูกต้อง มีเหตุผลและเป็นธรรม	4.45	.53	มาก	4
4	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆในการบริหารงานบุคคลอย่างเคร่งครัดและมีเหตุผล	4.46	.52	มาก	3
<b>ภาพรวม</b>		4.47	.52	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่าความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักนิติธรรม โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก(ค่าเฉลี่ย = 4.47) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา วางกฎระเบียบข้อบังคับในการบริหารงานบุคคลไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด(4.48) ผู้บริหารสถานศึกษาวางกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆในการบริหารงานบุคคล อยู่บนพื้นฐานความถูกต้อง มีเหตุผลและเป็นธรรมมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด(4.45)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักคุณธรรม

ข้อที่	ด้านหลักคุณธรรม	ระดับความคิดเห็น			
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรมกับบุคลากรทุกคน	4.47	.52	มาก	3
2	ผู้บริหารสถานศึกษา รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และเพื่อนร่วมงานด้วยความอดทนจริงใจ	4.48	.51	มาก	2
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	4.47	.52	มาก	3
4	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนและปลูกฝังให้บุคลากร มีความรักความสามัคคีกัน	4.49	.51	มาก	1
<b>ภาพรวม</b>		4.48	.52	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักคุณธรรม โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก(ค่าเฉลี่ย = 4.48) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนและปลูกฝังให้บุคลากร มีความรักความสามัคคีกันมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (4.49) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรมน้อยที่สุดค่าเฉลี่ยมากที่สุด (4.47)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักความโปร่งใส

ข้อที่	ด้านหลักความโปร่งใส	ระดับความคิดเห็น			
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดประชุมชี้แจงการดำเนินงานบริหารบุคคลในโรงเรียนให้ทุกคนทราบ	4.47	.53	มาก	2
2	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้	4.46	.53	มาก	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.48	.51	มาก	1
4	ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน และพิจารณาอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้	4.45	.53	มาก	4
<b>ภาพรวม</b>		4.46	.52	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่าความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักความโปร่งใส โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย = 4.46) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด(4.48) ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้บุคลากรทราบโดยทั่วกันและพิจารณาอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (4.45)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ข้อที่	ด้านหลักการมีส่วนร่วม	ระดับความคิดเห็น			
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน ในการบริหารงานบุคคล บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับรู้สถานการณ์ปัญหา และร่วมเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารงานบุคคล	4.47	.52	มาก	1
2	ของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลเพื่อตัดสินใจ	4.48	.52	มาก	1
3	ผู้บริหารสถานศึกษา จัดให้มีการประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีข้อเสนอแนะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน	4.43	.53	มาก	3
4	เป็นระยะ	4.47	.53	มาก	2
<b>ภาพรวม</b>		4.46	.53	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก(ค่าเฉลี่ย = 4.46) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับรู้สถานการณ์ปัญหา และร่วมเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (4.48) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลเพื่อตัดสินใจ (4.43)



ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักความรับผิดชอบ

ข้อที่	ด้านหลักความรับผิดชอบ	ระดับความคิดเห็น			
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคคลตรงตามความสามารถและมีความชัดเจน	4.44	.53	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความใส่ใจในปัญหาของการบริหารงานบุคคลและความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา	4.44	.53	มาก	1
3	ผู้บริหารสถานศึกษา ยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากจากนโยบายและแนวคิดในการบริหารงานบุคคลของตนเองและนำมาปรับปรุงแก้ไขการบริหารงาน	4.44	.54	มาก	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการนิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.44	.53	มาก	1
<b>ภาพรวม</b>		4.44	.53	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่าความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักความรับผิดชอบ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย = 4.44) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักความคุ้มค่า

ข้อที่	ด้านหลักความคุ้มค่า	ระดับความคิดเห็น			
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนการมอบหมายบุคลากร ตรงความรู้ ความสามารถ	4.45	.53	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรให้ใช้วัสดุอุปกรณ์ในท้องถิ่น ผลิตสื่อการเรียนการสอน	4.42	.54	มาก	2
3	ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการนิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.44	.53	มาก	1
4	ผู้บริหารสถานศึกษา จัดให้มีโครงการ/กิจกรรมในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างหลากหลาย	4.46	.53	มาก	1
<b>ภาพรวม</b>		4.44	.53	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่าความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักความคุ้มค่าโดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย = 4.44) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จัดให้มีโครงการ/กิจกรรมในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างหลากหลาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (4.46) ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรให้ใช้วัสดุอุปกรณ์ในท้องถิ่น ผลิตสื่อการเรียนการสอน (4.42)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม

ข้อที่	การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ด้านหลักนิติธรรม	4.47	.52	มาก	2
2	ด้านหลักคุณธรรม	4.48	.52	มาก	1
3	ด้านหลักความโปร่งใส	4.46	.52	มาก	3
4	ด้านหลักการมีส่วนร่วม	4.46	.53	มาก	3
5	ด้านหลักความความรับผิดชอบ	4.44	.53	มาก	4
6	ด้านหลักความคุ้มค่า	4.44	.53	มาก	4
<b>รวม</b>		4.46	0.53	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ “มาก” (ค่าเฉลี่ย = 4.46) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับ “มาก” โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านหลักคุณธรรม(ค่าเฉลี่ย 4.48) ด้านหลักนิติธรรม”(ค่าเฉลี่ย 4.47) ด้านการมีส่วนร่วม ”(ค่าเฉลี่ย 4.46) ด้านหลักความโปร่งใส (ค่าเฉลี่ย 4.46) ด้านหลักความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.44) และด้านหลักความคุ้มค่า”(ค่าเฉลี่ย 4.44) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการ  
สถานศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนก  
ตามเพศ อายุ อาชีพ โดยการทดสอบค่า t และค่า F วิเคราะห์เป็นรายด้านและโดยรวมทุกด้าน  
เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ้  
(Scheffe' method) ดังตารางที่ 4.9 -4.13

สมมติฐานที่ 1 คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการ  
บริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน  
ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีต่อการ  
บริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ

ความคิดเห็นของคณะกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานต่อการ บริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา	เพศ		เพศ		t	P
	ชาย(n=197)		หญิง(n=115)			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
หลักนิติธรรม	4.49	.25	4.42	.26	2.304*	.022
หลักคุณธรรม	4.49	.32	4.44	.29	1.470	.143
หลักความโปร่งใส	4.47	.33	4.45	.29	.445	.657
หลักการมีส่วนร่วม	4.47	.29	4.43	.27	1.181	.238
หลักความรับผิดชอบ	4.45	.28	4.41	.28	1.127	.261
หลักความคุ้มค่า	4.47	.31	4.39	.34	2.150*	.033
ภาพรวม	4.48	.17	4.43	.16	2.578*	.010

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.9 พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็น  
ต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม ด้านหลักนิติ  
ธรรม ด้านหลักความคุ้มค่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆไม่  
แตกต่างกัน



สมมุติฐานที่ 2 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามอายุ

ความคิดเห็นของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่อการ บริหารงานบุคคลตาม หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษา	อายุ					
	20-30 ปี (n=54)		31-40 ปี(n=115)		41 ปีขึ้นไป (n=143)	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
หลักนิติธรรม	4.48	.52	4.47	.52	4.45	.53
หลักคุณธรรม	4.46	.17	4.46	.32	4.42	.54
หลักความโปร่งใส	4.47	.51	4.48	.51	4.47	.52
หลักการมีส่วนร่วม	4.44	.28	4.44	.53	4.44	.53
หลักความรับผิดชอบ	4.45	.53	4.47	.53	4.44	.52
หลักความคุ้มค่า	4.46	.29	4.45	.53	4.43	.54
รวม	4.46	.38	4.46	.49	4.44	.53

จากตารางที่ 4.10 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 การวิเคราะห์ความแปรปรวน ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม  
อายุ

การบริหารงานบุคคลตาม หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	ss	df	ms	F	P
ด้านหลักนิติธรรม	ระหว่าง กลุ่ม	.023	2	.011	.175	.840
	ภายในกลุ่ม	20.203	309	.065		
	รวม	20.226	311			
ด้านหลักคุณธรรม	ระหว่าง กลุ่ม	.161	2	.080	.857	.426
	ภายในกลุ่ม	28.983	309	.094		
	รวม	29.144	311			
ด้านหลักความโปร่งใส	ระหว่าง กลุ่ม	.049	2	.024	.245	.783
	ภายในกลุ่ม	30.813	309	.100		
	รวม	30.862	311			
ด้านหลักการมีส่วนร่วม	ระหว่าง กลุ่ม	.180	2	.090	1.110	.331
	ภายในกลุ่ม	25.070	309	.081		
	รวม	25.250	311			
ด้านหลักความรับผิดชอบ	ระหว่าง กลุ่ม	.199	2	.09	1.276	.281
	ภายในกลุ่ม	24.700	309	.078		
	รวม	24.278	311			
ด้านหลักความคุ้มค่า	ระหว่าง กลุ่ม	.170	2	.085	.801	.450
	ภายในกลุ่ม	32.700	309	.106		
	รวม	32.870	311			
โดยรวม	ระหว่าง กลุ่ม	.064	2	.032	1.180	.309
	ภายในกลุ่ม	8.411	309	.027		
	รวม	8.476	311			

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมและรายด้านพบว่า ไม่แตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 3 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอาชีพต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามอาชีพ

ความคิดเห็นของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อการ บริหารงานบุคคลตาม หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษา	อาชีพ					
	เกษตรกรรม (n=159)		ค้าขาย (n=68)		อื่น (n=85)	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
หลักนิติธรรม	4.46	.28	4.46	.53	4.42	.52
หลักคุณธรรม	4.44	.17	4.48	.52	4.44	.53
หลักความโปร่งใส	4.44	.33	4.47	.54	4.45	.52
หลักการมีส่วนร่วม	4.45	.53	4.47	.26	4.47	.54
หลักความรับผิดชอบ	4.47	.52	4.42	.53	4.44	.53
หลักความคุ้มค่า	4.48	.51	4.44	.27	4.46	.28
รวม	4.46	.39	4.46	.44	4.45	.49

จากตารางที่ 4.12 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีอาชีพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 การวิเคราะห์ความแปรปรวน ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้น  
 พื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม  
 อาชีพ

การบริหารงานบุคคลตามหลัก ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	ss	df	ms	F	sig
ด้านหลักนิติธรรม	ระหว่าง					
	กลุ่ม	.001	2	.000	.006	.994
	ภายในกลุ่ม	20.225	309	.065		
รวม		20.226	311			
ด้านหลักคุณธรรม	ระหว่าง					
	กลุ่ม	.101	2	.050	.537	.585
	ภายในกลุ่ม	29.043	309	.094		
รวม		29.144	311			
ด้านหลักความโปร่งใส	ระหว่าง	.				
	กลุ่ม	146	2	.073	.735	.480
	ภายในกลุ่ม	30.716	309	.099		
รวม		30.862	311			
ด้านหลักการมีส่วนร่วม	ระหว่าง					
	กลุ่ม	.446	2	.223	2.781	.064
	ภายในกลุ่ม	24.803	309	.080		
รวม		25.250	311			
ด้านหลักความรับผิดชอบ	ระหว่าง	.030	2	.015	.193	.824
	กลุ่ม					
	ภายในกลุ่ม	24.248	309	.078		
รวม		24.278	311			
ด้านหลักความคุ้มค่า	ระหว่าง					
	กลุ่ม	.103	2	.052	.488	.615
	ภายในกลุ่ม	32.767	309	.106		
รวม		32.870	311			
โดยรวม	ระหว่าง					
	กลุ่ม	.021	2	.010	.378	.685
	ภายในกลุ่ม	8.455	309	.027		
รวม		8.476	311			



จากตารางที่ 4.13 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีอาชีพต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการนำหลักธรรมาภิบาล ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด วิเคราะห์โดยการจัดกลุ่มตามองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล จำนวน 6 ด้าน ดังนี้

ตารางที่ 4.14 แสดงความถี่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาล ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ด้านหลักนิติธรรม

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษา วางกฎระเบียบข้อบังคับในการบริหารงานบุคคลไว้อย่างชัดเจน	20
2.	ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ออกกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆในการบริหารงานบุคคลและปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ	18
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาวางกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆในการบริหารงานบุคคล อยู่บนพื้นฐานความถูกต้อง มีเหตุผลและเป็นธรรม	9
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆในการบริหารงานบุคคลอย่างเคร่งครัดและมีเหตุผล	5
รวม		52

จากตารางที่ 4.14 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นฐานได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านหลักนิติธรรม ตามลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา วางกฎระเบียบข้อบังคับในการบริหารงานบุคคลไว้อย่างชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ออกกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆในการบริหารงานบุคคลและปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาวางกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆในการบริหารงานบุคคล อยู่บนพื้นฐานความถูกต้อง มีเหตุผลและเป็นธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆในการบริหารงานบุคคลอย่างเคร่งครัดและมีเหตุผล

ตารางที่ 4.15 แสดงความถี่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลักธรรมธรรมาภิบาล ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1  
ด้านหลักคุณธรรม

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรมกับบุคลากรทุกคน	23
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	16
3.	ผู้บริหารสถานศึกษา รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและเพื่อนร่วมงานด้วยความอดทนจริงใจ	12
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนและปลุกฝังให้บุคลากร มีความรักความสามัคคีกัน	8
รวม		59

จากตารางที่ 4.15 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านหลักคุณธรรม ตามลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรมกับบุคลากรทุกคน ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ผู้บริหารสถานศึกษา รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และเพื่อนร่วมงานด้วยความอดทนจริงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนและปลุกฝังให้บุคลากร มีความรักความสามัคคีกัน

ตารางที่ 4.16 แสดงความถี่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาล ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1  
ด้านหลักความโปร่งใส

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบชัดเจน โปร่งใสตรวจสอบได้	19
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้บุคลากรทราบโดยทั่วกันและพิจารณาอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้	15
3.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	11
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดประชุมชี้แจงการดำเนินงานบริหารงานบุคคลในโรงเรียนให้ทุกคนทราบ	4
รวม		49

จากตารางที่ 4.16 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านหลักความโปร่งใส ตามลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบชัดเจน โปร่งใสตรวจสอบได้ ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้บุคลากรทราบโดยทั่วกันและพิจารณาอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดประชุมชี้แจงการดำเนินงานบริหารงานบุคคลในโรงเรียนให้ทุกคนทราบ

ตารางที่ 4.17 แสดงความถี่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาล ไปใช้ในการ  
 บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 ร้อยเอ็ด เขต 1  
 ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน ในการบริหารงานบุคคล	28
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลเพื่อ ตัดสินใจ	23
3.	บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับรู้สถานการณ์ปัญหา และร่วมเสนอแนะแนว ทางแก้ไขปัญหาในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน	13
4.	ผู้บริหารสถานศึกษา จัดให้มีการประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มี ข้อเสนอแนะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันเป็นระยะ	1
รวม		65

จากตารางที่ 4.17 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นฐานได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการ  
 บริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 หลักการมีส่วนร่วม ตามลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย คือ  
 ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา  
 ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน ในการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วน  
 ร่วมในการเสนอข้อมูลเพื่อตัดสินใจ บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับรู้สถานการณ์ปัญหา และร่วม  
 เสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน

ตารางที่ 4.18 แสดงความถี่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาล ไปใช้ในการ  
 บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 ร้อยเอ็ด เขต 1  
 ด้านหลักความความรับผิดชอบ

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการนิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติหน้าที่ของ บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	14
2.	ผู้บริหารสถานศึกษา ยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากจากนโยบายและแนวคิดในการ บริหารงานบุคคลของตนเองและนำมาปรับปรุงแก้ไขการบริหารงาน	10
3.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรตรงตาม ความสามารถและมีความชัดเจน	7
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสนใจในปัญหาของการบริหารงานบุคคลและ ความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา	3
รวม		34

จากตารางที่ 4.18 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการ  
 บริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านหลักความความรับผิดชอบ ตามลำดับความถี่จากมากไป  
 น้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการนิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอย่าง  
 สม่ำเสมอ ผู้บริหารสถานศึกษา ยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากจากนโยบายและแนวคิดในการบริหารงาน  
 บุคคลของตนเองและนำมาปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษากำหนดหน้าที่ความ  
 รับผิดชอบให้บุคลากรตรงตามความสามารถและมีความชัดเจนผู้บริหารสถานศึกษามีความสนใจใน  
 ปัญหาของการบริหารงานบุคคลและความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา



ตารางที่ 4.19 แสดงความถี่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาล ไปใช้ในการ  
บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ร้อยเอ็ด เขต 1  
ด้านหลักความคุ้มค่า

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการนิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	13
2.	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนการมอบหมายบุคลากร ตรงตามความรู้ความสามารถ	11
3.	ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรให้ใช้วัสดุอุปกรณ์ในท้องถิ่น ผลิตภัณฑ์การเรียนการสอน	6
4.	ผู้บริหารสถานศึกษา จัดให้มีโครงการ/กิจกรรมในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างหลากหลาย	2
รวม		32

จากตารางที่ 4.17 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านหลักความคุ้มค่า ตามลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการนิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนการมอบหมายบุคลากร ตรงตามความรู้ ความสามารถ ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรให้ใช้วัสดุอุปกรณ์ในท้องถิ่น ผลิตภัณฑ์การเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษา จัดให้มีโครงการ/กิจกรรมในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างหลากหลาย

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการ  
บริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำแนกตาม เพศ อายุ และอาชีพ

3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

กลุ่มตัวอย่างได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่ไม่ใช่ครูหรือผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 312 คน  
กำหนดโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครชีและมอร์แกนและเลือกใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย(Simple Random  
Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานตามงาน  
บุคคลหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ  
แบบสอบถาม โดยสอบถาม เพศ อายุ อาชีพ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล  
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ลักษณะ  
คำถามเป็นแบบเลือกตอบตามตัวเลือกที่กำหนดให้ ประกอบด้วยหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน

ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตาม  
หลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้านโดยใช้คำถามปลายเปิด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่และค่า  
ร้อยละส่วนความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตาม  
หลักธรรมาภิบาล ใช้ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นของ  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้การทดสอบด้วยค่าที (t-test independent) และการ

ทดสอบเอฟ (F-test) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทำการทดสอบความแตกต่างด้วยวิธีของเชฟเฟ้(Scheffe's) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เขียนเชิงพรรณนา

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

5.3 ข้อเสนอแนะ

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

### 5.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย 197 คน คิดเป็นร้อยละ 63.1 มีอายุ 40 ปีขึ้นไป จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 45.8 และมีอาชีพเกษตรกรรมจำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 51.0

### 5.1.2 ผลการวิจัยความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากทุกด้านเมื่อพิจารณารายด้านสรุปได้ดังนี้

1) ด้านหลักนิติธรรม ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักนิติธรรม โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.47) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา วางกฎระเบียบข้อบังคับในการบริหารงานบุคคลไว้อย่างชัดเจนส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาวางกฎ ระเบียบข้อบังคับต่างๆในการบริหารงานบุคคล อยู่บนพื้นฐานความถูกต้อง มีเหตุผลและเป็นธรรม

2) ด้านหลักคุณธรรม ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักคุณธรรม โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.48) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนและปลุกฝังให้บุคลากร มีความรัก ความสามัคคีกันส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

3) ด้านหลักความโปร่งใส ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักความโปร่งใส โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.46) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ข้อโดย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการ

ปฏิบัติงานของบุคลากร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศหลักเกณฑ์ การประเมินผลการปฏิบัติงานและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้บุคลากรทราบโดยทั่วกันและพิจารณาอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้

4) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการ บริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.46) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 2 บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับรู้สถานการณ์ปัญหา และร่วม เสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลเพื่อตัดสินใจ

5) ด้านหลักความรับผิดชอบ ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อ การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักความรับผิดชอบ โดย ภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.44) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 4 ข้อโดย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสนใจในปัญหาของการ บริหารงานบุคคลและความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 3 ผู้บริหาร สถานศึกษา ยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากจากนโยบายและแนวคิดในการบริหารงานบุคคลของตนเองและ นำมาปรับปรุงแก้ไขการบริหารงาน

6) ด้านหลักความคุ้มค่า ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการ บริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักความคุ้มค่า โดยภาพรวมมี ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.44) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดให้มีโครงการ/กิจกรรมในการสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างหลากหลายส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรให้ใช้วัสดุอุปกรณ์ในท้องถิ่น ผลิตภัณฑ์การเรียนการสอน

### 5.1.3 ผลการทดสอบสมมติฐานความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มี ต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ตามเพศ อายุ และอาชีพ

1) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงาน บุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความ คุ้มค่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆไม่แตกต่างกัน

2) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงาน บุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

3) คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีอาชีพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตาม หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน



#### 5.1.4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เสนอแนะเกี่ยวกับหลักการมีส่วนร่วม ลำดับ  
ความถี่จากมากไปหาน้อย สาม อันดับคือ ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น  
เห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน ในการบริหารงานบุคคลผู้บริหาร  
สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลเพื่อตัดสินใจบุคลากรมีส่วนร่วมในการ  
รับรู้สถานการณ์ปัญหา และร่วมเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน

### 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการศึกษาคั้งนี้จะกล่าวถึงการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต1 โดยผู้ศึกษาจะ  
กล่าวถึงประเด็นที่สำคัญและน่าสนใจและนำมาอภิปรายผลดังนี้

#### 5.2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อการ บริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต1

โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทั้งผู้บริหารสถานศึกษานำหลัก  
ธรรมาภิบาลมาใช้ในกระบวนการบริหารของผู้บริหารที่ต้องปฏิบัติเกี่ยวข้องกับบุคลากรในสถานศึกษา  
รวมทั้งใช้ความรู้ทักษะและประสบการณ์พร้อมทั้งดำเนินการบำรุงรักษาพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพที่  
เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับกับงานวิจัยของเกียรติยศ เอี่ยมคงเอก ได้ศึกษาเรื่องการ  
บริหารงานโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในทรรศนะบุคลากรโรงเรียนโพธิ  
นิมิตรวิทยาจังหวดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่าการบริหารงานโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถที่จะนำมาอภิปรายดังนี้

1) ด้านหลักนิติธรรม จากการศึกษาพบว่าความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น  
พื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต1 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=  
4.47) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำหลักธรรมาภิบาลด้านหลักนิติธรรมโดยมีการ  
แสดงออกถึงการที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่มีความชัดเจน มีการปรับปรุงมี  
การปรับปรุงให้เหมาะสม ทันทต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ อยู่บนพื้นฐานความถูกต้อง มีเหตุผลและเป็น  
ธรรม มีการดำเนินการให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับต่างๆในการบริหารงานบุคคลอย่าง  
เคร่งครัดและมีเหตุผล ทั้งนี้สอดคล้องกับกับงานวิจัยของ กฤษณา คงรัตน์และคณะ ได้ศึกษาเรื่อง  
การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเขตการศึกษา 7 ผล  
การศึกษาพบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ใน  
ระดับมากทุกด้าน



2) ด้านหลักคุณธรรม จากการศึกษาพบว่าความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต1 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก(ค่าเฉลี่ย= 4.48) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำหลักธรรมาภิบาลด้านหลักคุณธรรม โดยมีการแสดงออกถึง การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญและมีความยุติธรรมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และเพื่อนร่วมงานด้วยความอดทนจริงใจ ความเสียสละและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมปฏิบัติตนและปลุกฝังให้บุคลากร มีความรักความสามัคคีกัน ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกียรติยศ เอี่ยมมงคล ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในทรรศนะ บุคลากรโรงเรียนโพธินิมิตร์วิทยาคมจังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่าการบริหารงานโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

3) ด้านหลักความโปร่งใส จากการศึกษาพบว่าความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต1 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย= 4.46)แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความโปร่งใส โดยมีการแสดงออกถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดประชุมชี้แจงการดำเนินงานบริหารงานบุคคลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรประกาศหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้บุคลากรทราบโดยทั่วกันและพิจารณาอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลิมชัย สมท่า ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน

4) ด้านหลักการมีส่วนร่วม จากการศึกษาพบว่าความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต1 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย= 4.46) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยมีการแสดงออกถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน ในการบริหารงานบุคคล บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับรู้สถานการณ์ปัญหา และร่วมเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน เสนอข้อมูลเพื่อตัดสินใจ และจัดให้มีการประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีข้อเสนอแนะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันเป็นระยะ ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลิมชัย สมท่า ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน

5) ด้านหลักความรับผิดชอบ จากการศึกษาพบว่าความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ใน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต1 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย= 4.44) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความรับผิดชอบต่อผู้เรียน โดยมีการแสดงออกถึงการที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรตรงตามความสามารถและมีความชัดเจนมีความสนใจในปัญหาของการบริหารงานบุคคลและความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากจากนโยบายและแนวคิดในการบริหารงานบุคคลของตนเองนำมาปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานและมีการนิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกียรติยศ เอี่ยมคงเอก ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในทรศณะบุคลากรโรงเรียนโพธิ์นิมิตรวิทยาคมจังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่าการบริหารงานโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

6) ด้านหลักความคุ้มค่า จากการศึกษาพบว่าความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต1โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย= 4.44)แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความคุ้มค่า โดยมีการแสดงออกถึงผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนการมอบหมายบุคลากร ตรงตามความรู้ความสามารถส่งเสริมให้บุคลากรให้ใช้วัสดุอุปกรณ์ในท้องถิ่น ผลิตภัณฑ์การเรียนการสอนใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการนิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและจัดให้มีโครงการ/กิจกรรมในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างหลากหลาย ทั้งนี้สอดคล้องกับ งานวิจัยของ กฤษณา คงรัตน์และคณะ ได้ศึกษาเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเขตการศึกษา 7 ผลการศึกษาพบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

### 5.2.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามเพศ อายุ อาชีพ

1) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านนิติธรรมกับด้านความคุ้มค่า แตกต่างกัน ส่วนด้านอื่นๆไม่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อภิปรายได้ว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต1 แตกต่างกัน

2) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต1โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อภิปรายได้ว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต1 ไม่แตกต่างกัน

3) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ประกอบอาชีพต่างกันมีความคิดเห็นคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต1 โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ **ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อภิปรายได้ว่า** คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอาชีพต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต1 ไม่แตกต่างกัน

**5.2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต1**

1) ผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เสนอแนะเกี่ยวกับหลักการมีส่วนร่วม ประเด็นที่มีค่าความถี่มากที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน ในการบริหารงานบุคคล **ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อภิปรายได้ว่า** โรงเรียนควรจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน เพื่อชี้แจงนโยบายและเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการบริหารงาน

2) ผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เสนอแนะเกี่ยวกับหลักการมีส่วนร่วม ประเด็นที่มีค่าความลำดับที่สองคือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับรู้สถานการณ์ปัญหา และร่วมเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน **ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อภิปรายได้ว่า** ผู้บริหารควรให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการรับรู้สถานการณ์ปัญหา เพื่อที่จะได้ร่วมเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนให้สำเร็จได้

3) ผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เสนอแนะเกี่ยวกับหลักการมีส่วนร่วม ประเด็นที่มีค่าความลำดับที่สามคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลเพื่อตัดสินใจ**ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อภิปรายได้ว่า** ผู้บริหารควรให้มีการประชุมบุคลากรเพื่อร่วมตัดสินใจในการบริหารงานของโรงเรียนอยู่เสมอ

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะโดยแบ่งออกเป็น 2 ประเด็นหลักคือจากผลการศึกษาและข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไปดังนี้

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1) จากผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านหลักนิติธรรมผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยการวางมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มีความชัดเจน มีการปรับปรุงให้เหมาะสม ทันท่วงทีอยู่เสมอ อยู่บนพื้นฐานความถูกต้อง มีเหตุผลและเป็นธรรม มีการดำเนินการให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆในการบริหารงานบุคคลอย่างเคร่งครัดและมีเหตุผลผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจและวาง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้สอดคล้องกับกฎหมายด้านบริหารงานบุคคลของหน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งปรับปรุง แก้ไขให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และดำเนินการให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับๆในการบริหารงานบุคคลอย่างมีเคร่งครัดและมีเหตุผลซึ่งอยู่ในระดับมาก

ดังนั้น ผู้บริหารควรรักษาระดับนี้เอาไว้ รวมถึงหาแนวทางพัฒนาให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

2) จากผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านหลักคุณธรรม ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความซื่อสัตย์สุจริต รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและเพื่อนร่วมงานด้วยความอดทน จริงใจ ความเสียสละและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมปฏิบัติตนและปลูกฝังให้บุคลากร มีความรักความสามัคคีกันอยู่ในระดับมาก คุณธรรมผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเสียสละและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมซึ่งอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารควรรักษาระดับนี้เอาไว้ รวมถึงหาแนวทางพัฒนาให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

3) จากผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านหลักความโปร่งใส ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดประชุมชี้แจงการดำเนินงานบริหารงานบุคคลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบชัดเจน โปร่งใสตรวจสอบได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ประกาศหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้บุคลากรทราบโดยทั่วกันและพิจารณาอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ ซึ่งอยู่ในระดับมากดังนั้น ผู้บริหารควรรักษาระดับนี้เอาไว้ รวมถึงหาแนวทางพัฒนาให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

4) จากผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านหลักการมีส่วนร่วมผู้บริหารสถานศึกษาได้เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน ในการบริหารงานบุคคลบุคลากรมีส่วนร่วมในการรับรู้สถานการณ์ปัญหา และร่วมเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน เสนอข้อมูลเพื่อตัดสินใจ และจัดให้มีการประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีข้อเสนอแนะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันเป็นระยะซึ่งอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารควรรักษาระดับนี้เอาไว้ รวมถึงหาแนวทางพัฒนาให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

5) จากผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านหลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรตรงตามความสามารถและมีความชัดเจนมีความสนใจในปัญหาของการบริหารงานบุคคลและความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาโดยมุ่งรับผลที่เกิดขึ้นจากจากนโยบายและแนวคิดในการบริหารงานบุคคลของตนเองนำมาปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานและมีการนิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอซึ่งอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารควรรักษาระดับนี้เอาไว้ รวมถึงหาแนวทางพัฒนาให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

6) จากผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านหลักความคุ้มค่า ผู้บริหารสถานศึกษาการวางแผน



แผนการมอบหมายบุคลากร ตรงตามความรู้ ความสามารถส่งเสริมให้บุคลากรให้ใช้วัสดุอุปกรณ์ใน  
ท้องถิ่น ผลิตสื่อการเรียนการสอนใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการนิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรและจัดให้มีโครงการ/กิจกรรมในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
อย่างหลากหลายซึ่งอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารควรรักษาระดับนี้เอาไว้ รวมถึงหาแนวทางพัฒนา  
ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร  
สถานศึกษา

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑ ซึ่งได้มี  
ข้อเสนอแนะที่หลากหลาย จึงนำเสนอข้อคิดสำหรับผู้วิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

- 1) ควรศึกษาสัมฤทธิ์ผลหลังจากมีการนำหลักธรรมาภิบาล มาประยุกต์ใช้ในการเพิ่ม  
ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด  
เขต ๑
- 2) ควรศึกษาการนำหลักธรรมาภิบาล ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนใน  
เขตพื้นที่ อื่นๆ ด้วย
- 3) ควรศึกษาการบริหารงานในสถานศึกษาตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เช่น  
หลักอิทธิบาท ๔ หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักพรหมวิหาร ๔ เป็นต้น
- 4) ควรทำการวิจัยประเภทอื่นๆ โดยใช้เครื่องมือที่เพิ่มขึ้น เช่น การสังเกตพฤติกรรม  
การสัมภาษณ์ หรือการสนทนากลุ่ม เพื่อนำข้อมูลที่ได้ มาวิเคราะห์ให้ได้ผลตรงกับความเป็นจริงที่สุด



## บรรณานุกรม

### 1. หนังสือภาษาไทย

#### 1) หนังสือทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542*. กรุงเทพมหานคร: ศุภสภา. กิติมา ปรีดีติติก. (2529). *ทฤษฎีบริหารองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: ธนะการพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2545) *ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ. (2549). *สรุปเนื้อหาวิชาทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ฉลอง มาปรีดา. (2537). *คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร*. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.

ไชยวัฒน์ คำชู. (2548). *การบริหารการปกครองที่โปร่งใสด้วยจริยธรรม*. กรุงเทพมหานคร: น้ำฝนการพิมพ์.

ชัยอนันต์ สมุทรวานิช. (2541). *Good Governance* กับ การปฏิรูปการศึกษา-การปฏิรูปการเมือง. ม.ป.ท.

\_\_\_\_\_ (2543). *ธรรมาภิบาลการมีส่วนร่วมของประชาชนและกระบวนการทางด้านสิ่งแวดล้อม*. กรุงเทพมหานคร: เดือนตุลาการพิมพ์.

ธงชัย สันติวงษ์. (2537). *องค์การและการบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

ธนจรส พุนสีทธิ. (2541). *การจัดการองค์การและการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมมิก,

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาสน.

บุญทัน ดอกไธสง. (2523). *ทฤษฎีการบริหารองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์

พยอม วงศ์สารศรี. (2538). *องค์การและการจัดองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์. (2530). *พฤติกรรมองค์การและการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร:

โอเอสพริ้นติ้งเฮาส์.

ไพบุลย์ ช่างเรียน. (2532). *วัฒนธรรมการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์.

ภิญโญ สาธร. (2523) *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชจำกัด.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2525). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. กรุงเทพมหานคร:

โรงพิมพ์อักษรเจริญทัศน์

ลูเธอร์ กุลิค. (2545) *อ่างโนศิริวรรณ เสรีรัตน์และคนอื่นๆ. ทฤษฎีองค์การฉบับมาตรฐาน*.

กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.

วิจิตร ศรีสอาด และคณะ. (2523). *หลักและระบบบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร:

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช,

วิรัช นิภาวรรณ. (2545) *การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่นสหรัฐอเมริกาอังกฤษฝรั่งเศส*

ญี่ปุ่นและไทย. กรุงเทพมหานคร: โฟร์เพช.

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2536). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: เทคนิค.

สวัสดิ์ ทองมีเพชร. (2541). *การพัฒนาคุณธรรม*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1. (2558) *แผนกลยุทธ์การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ 2559-2562*. มปท,
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). *ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงเล่มที่ 8 พฤติกรรมศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). *คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมการศาสนา.
- . (2555). *แนวปฏิบัติงานการจัดการศึกษาของสถานศึกษานิตบุคคลในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.
- . (2557). *นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558*. กรุงเทพมหานคร ม.ป.ท.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1. (2557). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557*: มปท,
- สุทธิพร บุญส่ง. (2549). *คุณธรรมจริยธรรมกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต*. กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.
- สุรัฐ ศิลปอนันต์. (2523). *ผู้นำ-ผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชจำกัด*.
- สุเมธ เดียววิเศษ. (2527). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ศิลปาบรรณาคาร.,
- เสนาะ ตียาวี. (2544). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ไสวมา ลาทอง. (2542). *คู่มือการศึกษาจริยธรรม*. กรุงเทพมหานคร. กรมการศาสนา,
- อุทัย หิรัญโต. (2531). *หลักการบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โอ.เอส.พริ้นตริงเฮาส์,

## 2) วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

- กฤษณา คงรัตน์ และคณะ. (2547). *การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7. การศึกษาคนคว่าอิสระ ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร*.
- เกียรติยศ เอี่ยมคงเอก. (2546). *การบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในทรรศนะของบุคลากรในโรงเรียนโพธิ์นิมิตรวิทยาคม จังหวัดนนทบุรี”*. ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, สถาบันราชภัฏพระนคร, กรุงเทพมหานคร.
- จงดี ขจรไชยกุล. (2539). *ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพองค์การกับประสิทธิผลองค์การของ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข กระทรวง สาธารณสุข. ปริญญานิพนธ์ การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, ชลบุรี บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- เจนสรร เจนสัจจวรรณ. (2550). *ธรรมาภิบาลด้านการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษากองการบริหารส่วนตำบลหนองไผ่อำเภอดานมะขามเดี่ยวจังหวัดกาญจนบุรี*. ภาคนิพนธ์ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครอง, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เฉลิมชัย สมทา. (2547) *การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ความคิดเห็นของครู ปฏิบัติการสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นพพล สุรน์ครินทร์. (2547). *การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ ในองค์การบริหารส่วนตำบลตามทัศนะของ ประชาชนจังหวัดเชียงใหม่*, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สุวรรณ ทองคำ. (2545). *สภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสิงห์บุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการ  
บริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี,  
สุพรรณบุรี ศิริโกคาภิรมย์. (2546) *การวิจัยทางการศึกษา*. ลพบุรี, ฝ่ายเอกสารการพิมพ์สถาบันราชภัฏเทพสตรี,

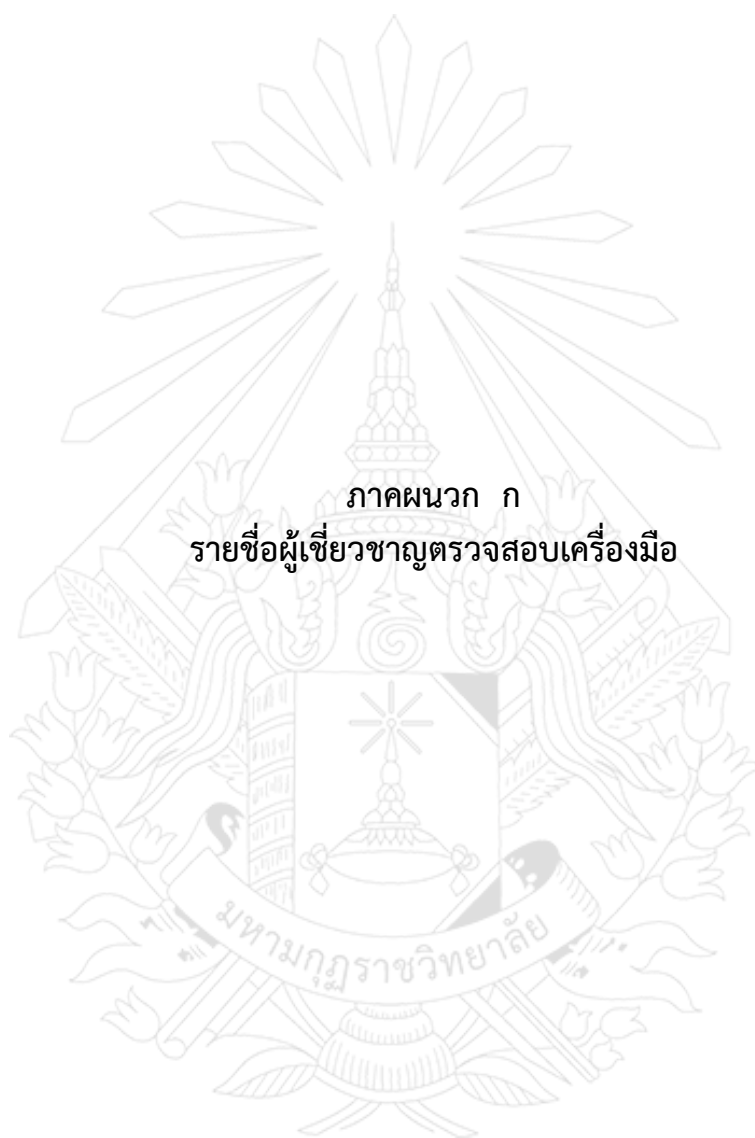
### 3) บทความในวารสาร

ทิพาดี เมฆสุวรรณค์. (2543). *ธรรมาภิบาลกับราชการไทย*. *สรรพากรศาสตร์*, ปีที่47 (9). 47.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ



## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไธสง

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

วุฒิการศึกษา ปร.ด.(การบริหารการศึกษา)

2. ดร.อัมพร กุลาเพ็ญ

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัด  
ศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

วุฒิการศึกษา ปร.ด.(การบริหารการศึกษา)

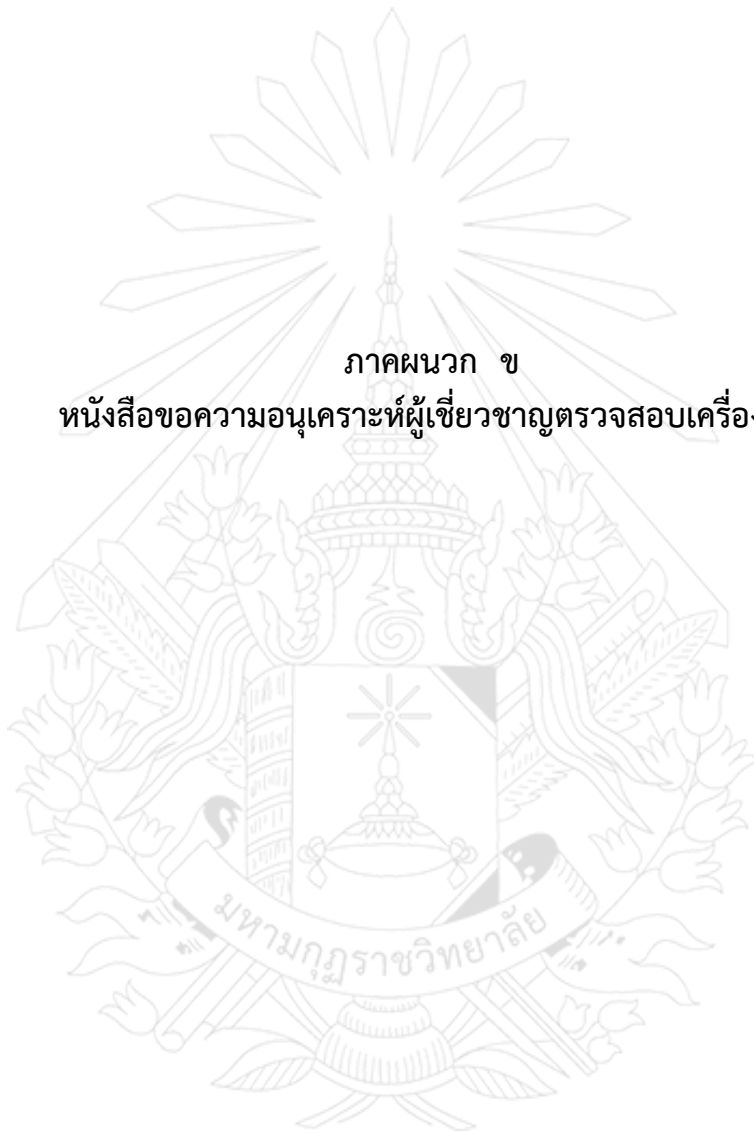
3. นายพูลสวัสดิ์ โคตพงค์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโนนาราม(ประชาสามัคคี)  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

วุฒิการศึกษา กศ.ม.(การบริหารการศึกษา)



ภาคผนวก ข  
หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ



ศธ ๖๐๑๕/ว ๑๓๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตร้อยเอ็ด ถนนเลียงเมือง  
ตำบลดงลาน อำเภอเมือง  
จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เจริญพร ดร.อัมพร กุลาเพ็ญ

ด้วย นางปรีชญา โคตพงค์ นักศึกษาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคล ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑” เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.)

ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ขอความอนุเคราะห์จากท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดทราบ และวิทยาเขตร้อยเอ็ด หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้.

ขอเจริญพร

(พระราชปรีดีติวิมล, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔, ๐-๔๓๕๑-๖๐๗๖ ต่อ ๑๑๒

โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

[http:// www.rec.mbu.ac.th](http://www.rec.mbu.ac.th)

ศธ ๖๐๑๕/ว ๑๓๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตร้อยเอ็ด ถนนเลี้ยวเมือง  
ตำบลดงลาน อำเภอเมือง  
จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เจริญพร ดร.สุเทพ เมยไธสง

ด้วย นางปรีชญา โคตพงค์ นักศึกษาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคล ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑” เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.)

ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ขออนุมัติคราะห์จากท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดทราบ และวิทยาเขตร้อยเอ็ด หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้.

ขอเจริญพร

(พระราชปรีชญาวิมล, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔, ๐-๔๓๕๑-๖๐๗๖ ต่อ ๑๑๒

โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

[http:// www.rec.mbu.ac.th](http://www.rec.mbu.ac.th)

ศธ ๖๐๑๕/ว ๑๓๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตร้อยเอ็ด ถนนเลียงเมือง  
ตำบลดงลาน อำเภอเมือง  
จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบขออนุญาตเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายพูลสวัสดิ์ โคตพงศ์

ด้วย นางปรีชญา โคตพงศ์ นักศึกษาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคล ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑” เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.)

ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ขอบขออนุญาตจากท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดทราบ และวิทยาเขตร้อยเอ็ด หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้.

ขอเจริญพร

(พระราชปริยัติวิมล, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

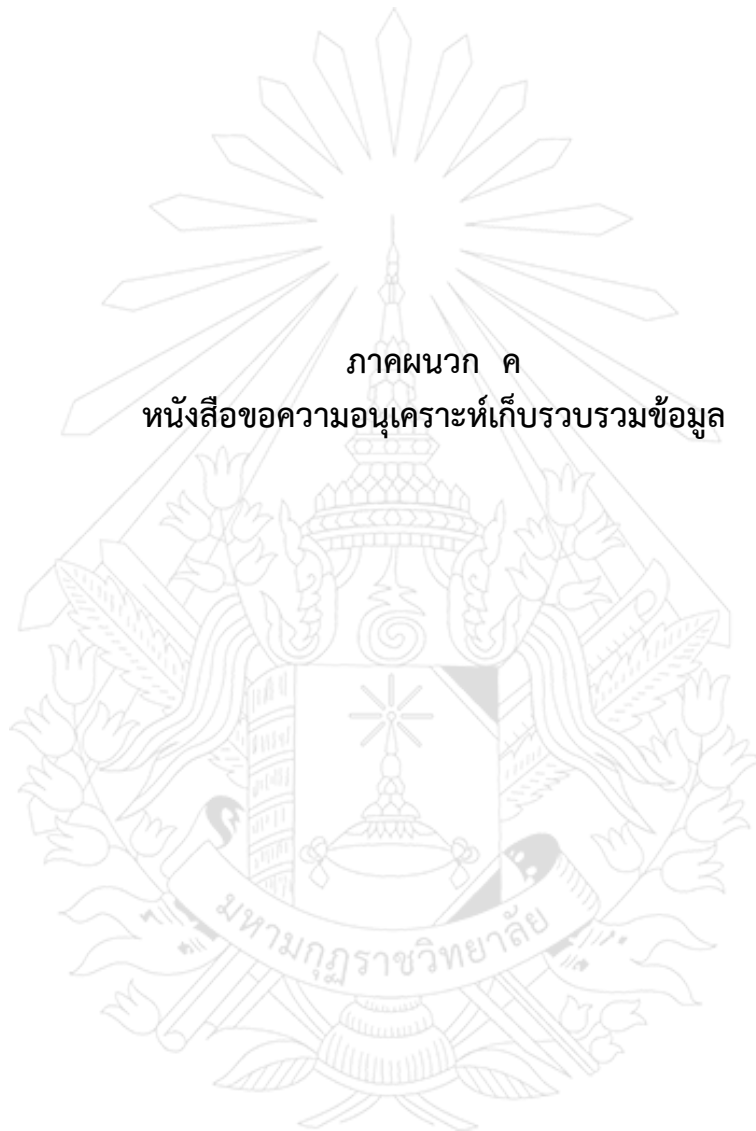
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔, ๐-๔๓๕๑-๖๐๗๖ ต่อ ๑๑๒

โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

[http:// www.rec.mbu.ac.th](http://www.rec.mbu.ac.th)



ภาคผนวก ค  
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล



ศธ ๖๐๑๕/ว ๑๓๙



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตร้อยเอ็ด ถนนเลี้ยวเมือง  
ตำบลดงลาน อำเภอเมือง  
จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตขอความช่วยเหลือเก็บรวบรวมข้อมูล

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนสหคามาวิทยาคาร

ด้วย นางปรีชญา โคตพงศ์ นักศึกษาสาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคล ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑” เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.)

ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาได้เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลในหน่วยงานของท่าน ส่วน วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะมาติดต่อประสานงานกับท่านโดยตรง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบ และวิทยาเขตร้อยเอ็ด หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้.

ขอเจริญพร

(พระราชปรีดีวิมล, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด  
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔, ๐-๔๓๕๑-๖๐๗๖ ต่อ ๑๑๒

โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

[http:// www.rec.mbu.ac.th](http://www.rec.mbu.ac.th)

ศธ ๖๐๑๕/ว ๑๓๙



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตร้อยเอ็ด ถนนเลี้ยวเมือง  
ตำบลดงลาน อำเภอเมือง  
จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเมืองทอง(วิระประชานุสรณ์)

ด้วย นางปรีชญา โคตพงศ์ นักศึกษาสาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคล ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑” เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.)

ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาได้เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลในหน่วยงานของท่าน ส่วน วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะมาติดต่อประสานงานกับท่านโดยตรง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบ และวิทยาเขตร้อยเอ็ด หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้.

ขอเจริญพร

(พระราชาปริยัติวิมล, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔, ๐-๔๓๕๑-๖๐๗๖ ต่อ ๑๑๒

โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

[http:// www.rec.mbu.ac.th](http://www.rec.mbu.ac.th)



ภาคผนวก ง  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

\*\*\*\*\*

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำแนกตาม เพศ อายุ และอาชีพ เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

2. แบบสอบถามนี้มี 3 ตอนประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการแสดงความคิดเห็นต่อระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามข้อเสนอแนะต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นแบบคำถามแบบปลายเปิด

3. ผู้วิจัยขอความเมตตาอนุเคราะห์ความร่วมมือจากท่าน โปรดตอบคำถามให้ตรงกับสภาพที่เป็นจริง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจะไม่มีผลกระทบใดๆต่อท่าน เพื่อประโยชน์ในการวิจัยและพัฒนากระบวนการบริหารงานบุคคลโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

ปรีชญา โคตพงศ์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร

การศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมกุฎราช

วิทยาลัย



### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน (โปรดตอบคำถามทุกข้อ)

1. เพศ

1) ชาย

2) หญิง

2. อายุ

1) 20-30 ปี

2) 31-40

3) 41 ปีขึ้นไป

3. อาชีพ

1) เกษตรกรรม

2) ค้าขาย

3) อื่นๆ

ตอนที่ 2 การแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อระดับการบริหารงานบุคคลตามหลัก ธรรมเนียมปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหลังข้อความตามระดับสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมเนียมปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาของท่าน ที่เกิดขึ้นจริงมากที่สุด (โปรดตอบคำถามทุกข้อ) โดยกำหนดให้

มากที่สุด	กำหนดให้	5 คะแนน
มาก	กำหนดให้	4 คะแนน
ปานกลาง	กำหนดให้	3 คะแนน
น้อย	กำหนดให้	2 คะแนน
น้อยที่สุด	กำหนดให้	1 คะแนน

ข้อ	สภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านหลักนิติธรรม</b>						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษา วางกฎระเบียบข้อบังคับในการบริหารงานบุคคลไว้อย่างชัดเจน					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ออกกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆในการบริหารงานบุคคลและปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาวางกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆในการบริหารงานบุคคล อยู่บนพื้นฐานความถูกต้อง มีเหตุผลและเป็นธรรม					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆในการบริหารงานบุคคลอย่างเคร่งครัดและมีเหตุผล					
<b>ด้านหลักคุณธรรม</b>						
5.	ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรมกับบุคลากรทุกคน					
6.	ผู้บริหารสถานศึกษา รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและเพื่อนร่วมงานด้วยความอดทนจริงใจ					
7.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม					
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนและปลุกฝังให้บุคลากร มีความรัก ความสามัคคีกัน					
<b>ด้านหลักความโปร่งใส</b>						
9.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดประชุมชี้แจงการดำเนินงานบริหารงานบุคคลในโรงเรียนให้ทุกคนทราบ					
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบชัดเจน โปร่งใสตรวจสอบได้					
11.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้บุคลากรทราบโดยทั่วกันและพิจารณาอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้					

ข้อ	สภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	<b>ด้านหลักการมีส่วนร่วม</b>					
13.	ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน ในการ บริหารงานบุคคล					
14.	บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับรู้สถานการณ์ปัญหา และร่วม เสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารงานบุคคลของ โรงเรียน					
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอ ข้อมูลเพื่อตัดสินใจ					
16.	ผู้บริหารสถานศึกษา จัดให้มีการประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้มีข้อเสนอแนะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันเป็นระยะ					
	<b>ด้านหลักความความรับผิดชอบ</b>					
17.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรตรง ตามความสามารถและมีความชัดเจน					
18.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสนใจในปัญหาของการบริหารงาน บุคคลและความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา					
19.	ผู้บริหารสถานศึกษา ยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากจากนโยบายและ แนวคิดในการบริหารงานบุคคลของตนเองและนำมาปรับปรุงแก้ไข การบริหารงาน					
20.	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการนิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติหน้าที่ ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
	<b>ด้านหลักความคุ้มค่า</b>					
21.	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนการมอบหมายบุคลากร ตรง ตามความรู้ ความสามารถ					
22.	ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรให้ใช้วัสดุอุปกรณ์ใน ท้องถิ่น ผลิตสื่อการเรียนการสอน					
23.	ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการนิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
24.	ผู้บริหารสถานศึกษา จัดให้มีโครงการ/กิจกรรมในการสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างหลากหลาย					

**ตอนที่ 3** ข้อเสนอแนะต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ใน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณา ข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

**ด้านหลักนิติธรรม**

ข้อเสนอแนะ

---



---

**ด้านหลักคุณธรรม**

ข้อเสนอแนะ

---



---

**ด้านหลักความโปร่งใส**

ข้อเสนอแนะ

---



---

**ด้านหลักการมีส่วนร่วม**

ข้อเสนอแนะ

---



---

**ด้านหลักความรับผิดชอบ**

ข้อเสนอแนะ

---



---

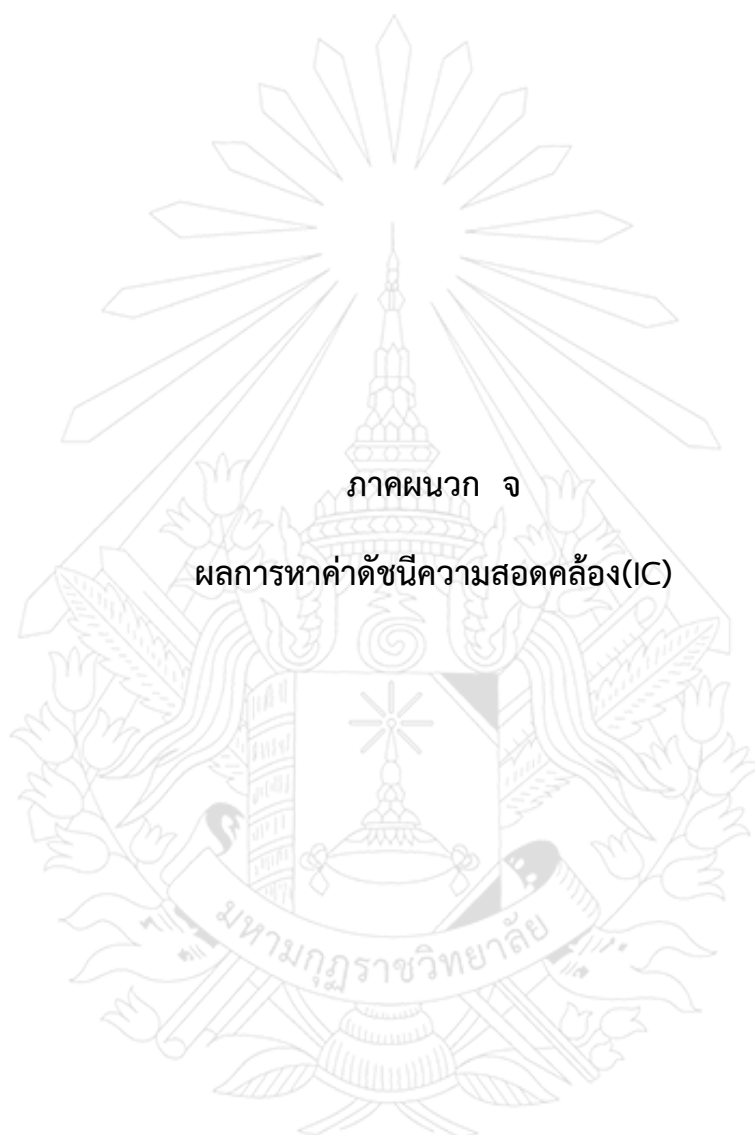
**ด้านหลักความคุ้มค่า**

ข้อเสนอแนะ

---



---



ภาคผนวก จ

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง(IC)



ผลการแสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง(IC)

เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ข้อ ที่	การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			คะ แนน รวม	ค่า IC	สรุป ผล
		คน ที่1	คน ที่2	คน ที่3			
1	<b>ด้านหลักนิติธรรม</b> ผู้บริหารสถานศึกษา วางกฎระเบียบข้อบังคับใน การบริหารงานบุคคลไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	2	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ออกกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆในการบริหารงานบุคคลและ ปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาวางกฎ ระเบียบข้อบังคับ ต่างๆในการบริหารงานบุคคล อยู่บนพื้นฐาน ความถูกต้อง มีเหตุผลและเป็นธรรม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการให้บุคลากรปฏิบัติ ตามกฎ ระเบียบข้อบังคับต่างๆในการบริหารงาน บุคคลอย่างเคร่งครัดและมีเหตุผล	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
5	<b>ด้านหลักคุณธรรม</b> ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเสมอภาคและมี ความยุติธรรมกับบุคลากรทุกคน	+1	+1	+1		1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษา รับฟังความคิดเห็นของ บุคลากรและเพื่อนร่วมงานด้วยความอดทน จริงใจ	+1	+1	+1		1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละและเห็นแก่ ประโยชน์ส่วนรวม	+1	+1	+1		1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนและปลุกฝังให้ บุคลากร มีความรักความสามัคคีกัน	+1	+1	+1		1	ใช้ได้
9	<b>หลักความโปร่งใส</b> ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดประชุมชี้แจงการ ดำเนินงานบริหารงานบุคคลในโรงเรียนให้ทุกคน ทราบ	+1	+1	0		0.67	ใช้ได้

ข้อ ที่	การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			คะ แนน รวม	ค่า IC	สรุ ป ผล
		คน ที่1	คน ที่2	คน ที่3			
10	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบชัดเจน โปร่งใสตรวจสอบได้	+1	+1	+1		1	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	+1	+1	+1		1	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศหลักเกณฑ์การ ประเมินผลการปฏิบัติงานและแนวปฏิบัติในการ พิจารณาความดีความชอบให้บุคลากรทราบโดย ทั่วกันและพิจารณาอย่างโปร่งใสและตรวจสอบ ได้	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
13	<b>ด้านหลักการมีส่วนร่วม</b> ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสและรับฟังความ ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน ในการบริหารงาน บุคคล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
14	บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับรู้สถานการณ์ปัญหา และร่วมเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาในการ บริหารงานบุคคลของโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วน ร่วมในการเสนอข้อมูลเพื่อตัดสินใจ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษา จัดให้มีการประชุมเพื่อเปิด โอกาสให้บุคลากรได้มีข้อเสนอแนะแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นร่วมกันเป็นระยะ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
17	<b>ด้านหลักความความรับผิดชอบ</b> ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดหน้าที่ความ รับผิดชอบให้บุคลากรตรงตามความสามารถและ มีความชัดเจน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสนใจในปัญหาของ การบริหารงานบุคคลและความกระตือรือร้นใน การแก้ปัญหา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ ที่	การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน รวม	ค่า IC	สรุป ผล
		คน ที่1	คน ที่2	คน ที่3			
19	ผู้บริหารสถานศึกษา ยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากจาก นโยบายและแนวคิดในการบริหารงานบุคคลของ ตนเองและนำมาปรับปรุงแก้ไขการบริหารงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
21	<b>ด้านหลักความคุ้มค่า</b> ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนการ มอบหมายบุคลากร ตรงตามความรู้ ความสามารถ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรให้ใช้ วัสดุอุปกรณ์ในห้องเรียน ผลิตสื่อการเรียนการสอน	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการนิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสถานศึกษา จัดให้มีโครงการ/กิจกรรม ในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอย่างหลากหลาย	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้



แสดงค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1	.908	13	.911
2	.909	14	.907
3	.911	15	.908
4	.910	16	.910
5	.910	17	.912
6	.910	18	.907
7	.916	19	.908
8	.910	20	.907
9	.909	21	.907
10	.907	22	.905
11	.911	23	.908
12	.908	24	.912
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ =.913			





## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางปรีชญา โคตพงศ์
วัน เดือน ปี เกิด	11 ตุลาคม 2513
ที่อยู่ปัจจุบัน	229 หมู่ที่ 5 ตำบลเมืองทอง อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2536 คบ.(การศึกษาปฐมวัย) วิทยาลัยครูมหาสารคาม
ประวัติการทำงาน	พ.ศ.2536 อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนบ้านหนองหึ่งหาย อำเภอโพนทอง จังหวัดร้อยเอ็ด
	พ.ศ.2539 อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนบ้านร่องคำ อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด
	พ.ศ.2550 ครู คศ.2 โรงเรียนบ้านเมืองทอง(วีระประชานุสรณ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
	พ.ศ.2552 ครู คศ.3 โรงเรียนบ้านเมืองทอง(วีระประชานุสรณ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านเมืองทอง(วีระประชานุสรณ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
ตำแหน่ง	ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ