

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

ธนากร ศรีทอง

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

ธนากร ศรีทอง

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567
(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON THE NEW MORAL SYSTEM OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

THANAKORN SRITHONG

A THAMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS

FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION

PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION

FACULTY OF EDUCATION

MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

2024

(COPYRIGTH OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

หัวข้อสารนิพนธ์	:	**การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3**
ชื่อนักศึกษา	:	**ธนากร ศรีทอง**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2567**
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	**พระครูชัยรัตนากร, ดร.**

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับสารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....

(พระครูศรีวีรคุณสุนทร, ผศ. ดร.)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ :

ประธานกรรมการ

.....

(พระเมธีวัชราภรณ์, รศ.ดร.)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษา)

.....

(พระครูชัยรัตนากร, ดร.)

กรรมการ

.....

(รศ.ดร.กฤษกนก ดวงชาทม)

กรรมการ

.....

(รศ.ดร.สุเทพ เมยไธสง)

กรรมการ

.....

(ผศ.ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Thematic Topic	:	Personnel Administration Based on the New Moral System of School Administrators under the Roi Et Primary Educational Service Area Office 3
Student's Name	:	Thanakorn Srithong
Degree Sough	:	Master of Education
Program	:	Educational Administration
Anno Domini	:	2024
Advisor	:	Phrakruchairattanakorn, Dr.

Accepted by the Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Education (Educational Administration)

Dean of Faculty of Education .....
(Phrakhrusrivirakhunsunthorn, Asst.Prof.Dr.)

Thematic Committee :
Chairman .....
(Phramethoewatcharaphorn, Assoc.Prof.Dr.)

Member (Advisor) .....
(Phrakruchairattanakorn, Dr.)

Member .....
(Assoc.Prof.Dr.Kritkanok Duangchatom)

Member .....
(Assoc.Prof.Dr.Suthep Moeithaisong)

Member .....
(Asst.Prof.Dr.Jiraporn Phansawang)

Copyright of Mahamakut Buddhist University

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยความเมตตาคณะกรรมการที่ปรึกษางานวิจัย ขอบกราบขอบพระคุณที่ปรึกษา พระครูชัยรัตนากร,ดร. ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ปรับปรุง แก้ไขงานวิจัยเล่มนี้จนสำเร็จด้วยดีจึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ พระเมธีวัชราภรณ์, รศ.ดร.รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด และอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้ ขอขอบพระคุณนางไมตรี วรรณทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านภูเขาทอง ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง อาจารย์ประจำหลักสูตร ผู้เชี่ยวชาญด้านระเบียบวิธีวิจัย และ ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี ผู้เชี่ยวชาญด้านการใช้ถ้อยคำและภาษาที่ได้เมตตาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จด้วยดี

ขอขอบคุณ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ทุกท่าน ที่เมตตาตอบแบบสอบถามข้อมูลเพื่อการวิจัยคุณงามความดีอันพึงมีจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดามารดา ตลอดทั้งพี่น้องทุกท่านและบูรพาคณาจารย์ทุกท่านที่ให้การประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ซึ่งเป็นผู้ให้กำลังใจช่วยเหลือสนับสนุนจนทำให้การวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ธนากร ศรีทอง

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... จ

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... ช

กิตติกรรมประกาศ..... ฌ

สารบัญ..... ญ

สารบัญตาราง..... ฏ

สารบัญภาพ..... ฑ

บทที่

1 บทนำ..... 1

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 2

1.3 สมมติฐานของการวิจัย..... 3

1.4 ขอบเขตของการวิจัย..... 3

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... 4

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ..... 4

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 8

2.1 แนวคิด ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา..... 8

2.2 หลักการบริหารบุคคล..... 20

2.3 แนวคิดหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่..... 37

2.4 การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่..... 49

2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย..... 69

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 81

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 88

3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 89

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 89

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 90

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ..... 91

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 93

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	93
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	94
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	**97**
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	97
4.2 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	97
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	98
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	**121**
5.1 สรุปผล	121
5.2 อภิปรายผล	123
5.3 ข้อเสนอแนะ	126
บรรณานุกรม	**128**
ภาคผนวก	**133**
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย	134
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย	136
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)	140
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล	142
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	144
ภาคผนวก ฉ ผลตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเพื่อการวิจัย	152
ภาคผนวก ช การคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ	161
ประวัติย่อผู้วิจัย	**163**

บทคัดย่อ

หัวข้อสารนิพนธ์ : **การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3**

ชื่อนักศึกษา : **ธนากร ศรีทอง**

ชื่อปริญญา : **ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**

สาขาวิชา : **การบริหารการศึกษา**

ปีพุทธศักราช : **2567**

อาจารย์ที่ปรึกษา : **พระครูชัยรัตนากร, ดร.**

สารนิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 313 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.67 – 1.00 และความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.897 สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบค่าที (t-test) และสถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One-Way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า:

1) การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง 2) การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยจำแนกตามอายุระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า (1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง สถานศึกษาควรประเมินความต้องการอัตรากำลังโดยใช้ข้อมูลนักเรียนในพื้นที่การบริการและแผนการจัดชั้นเรียนอย่างเสมอภาค (2) ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรสรรหาบุคคลหรือความรับผิดชอบงานต่างๆ ต้องไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง การวิเคราะห์เพื่อสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง (3) ด้านการพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาควรรฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ตามนโยบายของรัฐบาล (4) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงาน และให้สวัสดิการแก่บุคลากรโดยทั่วถึงกันอย่างยุติธรรม (5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร สถานศึกษาควรรประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน

คำสำคัญ การบริหารงานบุคคล, หลักระบบคุณธรรมแนวใหม่, ผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

Thematic Topic	:	**Personnel Administration Based on the New Moral System of School Administrators under Roi Et Primary Educational Service Area Office 3**
Student's Name	:	**Thanakorn Srithong**
Degree Sought	:	**Master of Education**
Program	:	**Educational Administration**
Anno Domini	:	**2024**
Advisor	:	**Phrakruchairattanakorn, Dr.**

The objectives of this research were 1) to study Personnel administration based on the new moral system of School administrators under Roi Et Primary Educational Service Area Office 3 2) to compare Personnel administration based on the new moral system of School administrators under The Roi Et Primary Educational Service Area Office 3, classified by age, education level, experience, and 3) to study recommendations for Personnel administration based on the new moral system of School administrators under the Roi Et Primary Educational Service Area Office 3. The sample group used in the research was 313 educational institution administrators. The instrument used was a 5-point rating scale questionnaire with a reliability between 0.67 – 1.00 and a reliability of 0.897. The statistics used were frequency, percentage, mean, and standard deviation, t-test, and one-way analysis of variance statistics F-test (One-Way ANOVA)

The following were the summarized results of the research:

1) Personnel administration based on the new moral system of School administrators under Roi Et Primary Educational Service Area Office 3 was overall at a high level. The areas with the highest to lowest averages were Personnel recruitment and selection, followed by Personnel development, Personnel performance evaluation, and Personnel maintenance. The aspect with the lowest average value was position planning.

2) Comparison of Personnel administration based on the new moral system of School administrators under Roi Et Primary Educational Service Area Office 3, classified by age, education level, and work experience. Overall, they were significantly different at the .05 level.

3) Recommendations for Personnel administration based on the new moral system of School administrators under the Roi Et Primary Educational Service Area Office 3, found that (1) Placement planning: Schools should assess staffing needs using student data in their service areas and equitable classroom placement plans. (2) Personnel recruitment and selection: School administrators should recruit individuals or work responsibilities that were not influenced by politicians, Analysis to recruit personnel suitable for the position. (3) Personnel development, educational institutions should train and develop personnel in accordance with government policy. (4) Personnel maintenance: School administrators should praise and compliment personnel who were dedicated to their work and provide welfare to personnel equally and fairly. (5) Personnel performance evaluation: Educational institutions should announce the procedures, Criteria and methods Evaluate performance thoroughly and transparently, clearly define the policy and objectives of performance evaluation.

Keywords: Personnel Administration, the New Moral System, School Administrators

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	90
4.1	จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	98
4.2	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมและรายด้าน.....	100
4.3	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง.....	101
4.4	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร.....	102
4.5	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 3 ด้านการพัฒนาบุคลากร.....	104
4.6	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	105

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.7	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร.....	106
4.8	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามอายุ.....	108
4.9	การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามอายุ.....	109
4.10	ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามอายุ ด้านการพัฒนาบุคลากร.....	110
4.11	ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามอายุ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร.....	110
4.12	ตารางที่ 4.12 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามอายุ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร.....	111
4.13	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	112
4.14	การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	113

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.15	ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง	114
4.16	ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	114
4.17	ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานด้านการพัฒนาบุคลากร	115
4.18	ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	115
4.19	ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร	116
4.20	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา	117
4.21	ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3	118

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

2.1 ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์..... 18
2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 88

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดกรอบการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจที่สำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาได้ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาให้มีการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยผู้บริหารโรงเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องดำเนินการในภารกิจหลัก คือ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ แต่การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่ยุ่งยากและซับซ้อนเพราะต้องทำงานเกี่ยวข้องกับคน ซึ่งมีความรู้ความสามารถตลอดจนมีความสำนึกที่แตกต่างกันและที่สำคัญคนมีชีวิตจิตใจ มีอารมณ์ ผู้บริหารจึงต้องประสบปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารงานบุคคล ซึ่งปัญหาที่สำคัญได้แก่ ปัญหาการวางแผนการบริหารบุคลากร ปัญหาการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ปัญหาการพัฒนาบุคลากร ปัญหาการประเมินผลในการปฏิบัติงาน ปัญหาการให้บุคลากรพ้นจากงาน และปัญหาการควบคุมกำกับติดตามและนิเทศบุคลากร (กระทรวงศึกษาธิการ 2546, หน้า 51-52)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปให้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการมอบอำนาจการบริหารงานบุคคลโดยตรงตามกฎหมายนั้นในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนนั้นจำเป็นจะต้องมีกฎหมายระเบียบแบบแผนในการทำงาน ทั้งนี้เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยและความเจริญมั่นคงในวิชาชีพครู ผู้ที่ปฏิบัติถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของทางราชการย่อมถือว่าครูเป็นผู้มีคุณธรรมเหมาะสมกับที่เป็นปูชนียบุคคล ปัจจัยสำคัญคือจะต้องมีความรู้และความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบแบบแผนของการปฏิบัติราชการในแต่ละเรื่องเป็นอย่างดี (ธีระ รุญเจริญ, 2546, หน้า 65) และบุคลากรในองค์กรจะทำงานเป็นทีมได้ดียิ่งต้องมีนักบริหารที่มีหลักคุณธรรมแนวใหม่คอยกำกับดูแล ซึ่งการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่มีหลักการเน้นให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่เห็นแก่ความสนิทสนมคุ้นเคยและรูปแบบการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรครู โดยยึดหลักความถูกต้อง 4 ประการ ได้แก่ 1.หลักความสามารถ หมายถึง การยึดถือความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

2. หลักความเสมอภาคทางโอกาส หมายถึง การให้โอกาสที่เสมอภาคโดยทั่วกันในหน่วยงานสถานศึกษา 3. หลักความมั่นคงในหน้าที่ หมายถึง ความมั่นคงในการได้รับความคุ้มครองว่าจะไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกให้ออกจากงานและมีสวัสดิการที่ดี และ 4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง หมายถึง การไม่เปิดโอกาสให้มีการใช้อิทธิพลทางการเมืองเข้าแทรกแซงในกิจการงาน

การบริหารสถานศึกษาตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ปัจจุบันส่วนมากมีปัญหาด้านบุคลากรไม่ครบตามกรอบอัตรากำลังที่วางไว้ ขาดแคลนครูวิชาเอกและศึกษานิเทศก์ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานเนื่องจากการโยกย้าย บุคลากรบางส่วนไม่สามารถปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพชีพได้ และขาดการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจและมีปัญหาภาวะหนี้สิน ขาดการเสริมแรงจากคณะผู้บริหาร และยิ่งสำคัญกว่านั้น คือ สภาพของผู้บริหารและบุคลากรมีคุณธรรมมากน้อยเพียงใด หลักการบริหารบุคคลที่ผู้บริหารควรมีนั้น คือ หลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ ซึ่งเป็นหลักประพฤติที่จะเป็นประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3, 2565, หน้า 20)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ซึ่งผลการวิจัยคาดว่าจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

1.2.3 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

1.3 สมมติฐานของการวิจัย

บุคลากรที่มีระดับการศึกษา อายุและประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 แตกต่างกัน

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.4.1.1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา 212 คน และครู 1,446 คน ใน 5 อำเภอ รวม 213 โรงเรียน ได้แก่ อำเภอโพนทอง จำนวน 480 คน อำเภอเสลภูมิ จำนวน 502 คน อำเภอเมยวดี จำนวน 122 คน อำเภอโพธิ์ชัย จำนวน 256 คน และอำเภอหนองพอก จำนวน 298 คน รวมทั้งสิ้น 1,658 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3, 2565)

1.4.1.2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 จำนวนทั้งสิ้น 313 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา 40 คน และครู 273 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) โดยใช้วิธีการแบ่งกลุ่มด้วยวิธีการจับฉลาก

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังที่มาจากรายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ทั้งหมด 5 ด้าน ประกอบด้วย

1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง

2) ด้านการสรรหาคัดเลือกบุคลากร

3) ด้านการพัฒนาบุคลากร

4) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

หลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านความสามารถ 2) ด้านความเสมอภาคทางโอกาส 3) ด้านความมั่นคงในหน้าที่ 4) ด้านความเป็นกลางทางการเมือง (อัจฉรา สังข์สุวรรณ , 2557, หน้า 40)

1.4.3 ขอบเขตด้านสถานที่

สถานที่ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ศึกษา ปีการศึกษา 2566

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ทำให้ทราบระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

1.5.2 ทำให้ทราบผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

1.5.3 ทำให้ทราบข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

1.5.4 นำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริหารงานบุคคล

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามคำศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

1.6.1 การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานของผู้บริหารโดยการอำนวยการ การควบคุมและการดำเนินการในภาระหน้าที่ทั้งหมดของสถานศึกษา โดยคำนึงผลของการศึกษาและเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งกระบวนการบริหารภายในสถานศึกษาต้องอาศัยทรัพยากร เทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

1.6.2 การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงาน เพื่อให้ได้ใช้ประโยชน์ การบำรุงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีปริมาณที่เพียงพอให้การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ได้แก่ การวางแผนกำหนดตำแหน่ง การสรรหาคัดเลือกบุคลากรการพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

1.6.3 หลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ หมายถึง การบริหารงานบุคคลที่มีหลักการเน้นให้ความยุติธรรมแก่บุคคลทั่วไป ไม่เห็นแก่ความสนิทสนมคุ้นเคยและรูปแบบการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรครู โดยยึดหลักความถูกต้องดีงาม 4 ประการ ได้แก่

1) หลักความสามารถ หมายถึง การยึดถือความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

2) หลักความเสมอภาคทางโอกาส หมายถึง การให้โอกาสที่เสมอภาคโดยทั่วกันในหน่วยงาน

3) หลักความมั่นคงในหน้าที่ หมายถึง ความมั่นคงในการได้รับความคุ้มครองว่าจะไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกให้ออกจากงานและมีสวัสดิการที่ดี

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง หมายถึง การไม่เปิดโอกาสให้มีการใช้อิทธิพลทางการเมือง เข้าแทรกแซงในกิจการงาน

1.6.4 การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ หมายถึง ระบบที่ใช้ในการบริหารงานบุคคลนับตั้งแต่การวางแผนกำหนดตำแหน่ง การสรรหาคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร โดยยึดมาตรฐานในเรื่องคุณวุฒิ และความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ โดยมีหลักคุณธรรมแนวใหม่ ได้แก่ หลักความสามารถ หลักความเสมอภาคทางโอกาส หลักความมั่นคงในหน้าที่ และหลักความเป็นกลางทางการเมือง ทั้ง 4 หลักนี้ยังถือเป็นการบริหารงานบุคคลที่มีหลักการมีการให้ความยุติธรรมแก่บุคคลทั่วไปไม่เห็นแก่ความสนิทคุ้นเคยส่วนตัว สามารถสรุปได้ดังนี้

1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การวิเคราะห์ประเมินความต้องการอัตรากำลังโดยใช้ข้อมูลนักเรียนในพื้นที่การบริการและแผนการจัดชั้นเรียนที่ถูกต้อง จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาตามความสามารถ การสำรวจและรวบรวมข้อมูลขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะให้สูงขึ้นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาอย่างเสมอภาค การให้ความเป็นธรรมในการย้ายโอนตามสิทธิระเบียบของราชการ การจัดมาตรฐานตามภาระงานและเกณฑ์การประเมินตามความรู้ความสามารถและการประเมินคุณลักษณะของบุคคล เช่น ความประพฤติ ด้านวินัย คุณธรรมจริธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดอย่างเสมอภาค

2) การสรรหาคัดเลือกบุคลากร หมายถึง การวิเคราะห์เพื่อสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง การสร้างเครื่องมือในการประเมินเกณฑ์การสรรหาต้องมีคุณภาพสามารถวัดคนเก่ง คนดีมาเป็นครูอย่างเสมอภาค การสรรหาบุคคลหรือความรับผิดชอบงานต่างๆ ต้องไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง การสรรหาบุคลากรตามต้องการขององค์กรโดยองค์คณะบุคคลที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเป็นผู้วางระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา รวมทั้งระบบการติดตามประเมินผล มีวิธีการที่หลากหลายในการสรรหาจากบุคคลทั่วไป และการสรรหาลักษณะพิเศษ เช่น การสรรหานักเรียนทุนเป็นครู และครูอัตราจ้างของรัฐ โดยคำนึงถึงความความเสมอภาค มีระบบกำกับติดตาม และประเมินผลการสรรหาบุคลากรเป็นระบบครบวงจรและชัดเจนสามารถตรวจสอบได้

3) ด้านการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และกระตุ้นให้บุคลากรได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เต็มเวลา เต็ม

ความรู้ การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสศึกษาต่อที่สูงขึ้น การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรมให้เหมาะกับความรู้ความสามารถ และหน้าที่ การเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างเสมอภาค การจัดให้มีการอบรมพัฒนาตนเองเพื่อตำแหน่งที่สูงขึ้น การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ตามนโยบายของรัฐบาลโดยมิได้คำนึงถึงพรรคการเมืองใดพรรคการเมืองหนึ่งที่ตนชอบ

4) การบำรุงรักษาบุคลากร หมายถึง บุคลากรทุกคนได้รับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมและจัดสวัสดิการผลประโยชน์และบริการอื่นๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่นอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้างแรงงาน เพื่อทำให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี การยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงาน การจัดสภาพแวดล้อมบรรยากาศที่ดีเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ การให้สวัสดิการแก่บุคลากรโดยทั่วถึงกันอย่างยุติธรรม และการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา

5) การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร หมายถึง การพิจารณาความดีความชอบเป็นการปูนบำเหน็จรางวัลตามความรู้ความสามารถ ประเมินผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับการพิจารณาเงินเดือน ค่าตอบแทนและค่าจ้างอย่างเสมอภาค การมีหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบที่เป็นธรรมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลากรชัดเจนและเป็นธรรมโดยไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจนมีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใสตลอดจนการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม

1.6.5 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือครูที่ปฏิบัติหน้าที่รักษาการผู้บริหารสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายบุคคล หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายบริหารบุคคล หรือครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ประจำปีการศึกษา 2566

1.6.6 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครู ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ประจำปีการศึกษา 2566

1.6.7 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนหรือสถานที่จัดการเรียนการสอนระดับปฐมวัยถึงระดับประถมศึกษา และรวมถึงโรงเรียนขยายโอกาสของสังกัดรัฐบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ประจำปีการศึกษา 2566 จำนวน 213 โรงเรียน

1.6.8 อายุ หมายถึง อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ช่วง คือ 1) 20 -30ปี 2) 31 -40 ปี 3) มากกว่า40 ปี

1.6.9 ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาสูงสุดของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ปีการศึกษา 2566 ได้แก่ 1) ปริญญาตรี 2) สูงกว่าปริญญาตรี

1.6.10 ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ 1) ต่ำกว่า 5 ปี 2) 5-10 ปี 3) มากกว่า 10ปี

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผู้ค้นคว้าอิสระได้ศึกษาเอกสารตำราวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดด้านแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

2.2 หลักการบริหารงานบุคคล

2.3 แนวคิดหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่

2.4 การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่

2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิดทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา มีผู้ศึกษาไว้มากมายแต่ในที่นี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการบริหารสถานศึกษา ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาและขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

2.2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

ปรัชญา เวสารัชช์ (2552, หน้า 1) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการควบคุม และการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษา ทั้งการบริหารธุรกิจของสถานศึกษา โดยมุ่งให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาที่ได้ตั้งไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับครู นักเรียน บุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 8) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบเพราะถ้าระบบบริหารงานไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะทำให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ รวมทั้งต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน ผู้บริหารงานจะบริหารงานเพียงลำพังคนเดียวไม่ได้ ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนร่วมทำงานให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้ร่วมงานมีความแตกต่างกัน เช่น สติปัญญา ความสามารถ ความถนัดและความต้องการที่ไม่

เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องนำเอาเทคนิควิธีการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้ประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารสถานศึกษา

บรรจบ บุญจันทร์ (2556, หน้า 38) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2557, หน้า 4) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถพฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

จากแนวคิดสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการบริหารงานของผู้บริหารโดยการอำนวยการ การควบคุมและการดำเนินการในภาระหน้าที่ทั้งหมดของสถานศึกษา โดยคำนึงผลของการศึกษาและเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งกระบวนการบริหารภายในสถานศึกษาต้องอาศัยทรัพยากร เทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้การบริหารบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

2.2.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551, หน้า 1) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่องค์กร การที่องค์กรจะมีประสิทธิภาพหรือล้มเหลวย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้จัดการเป็นสำคัญ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กรไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ถ้าปราศจากการบริหารจัดการที่ดีและทักษะการบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหารองค์กรจึงเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 49) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยใช้ปัจจัยต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

พิมผกา ธรรมสิทธ์ (2554, หน้า 1) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาในโลกยุคโลกาภิวัตน์มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ในบางประเทศการบริหารการศึกษานับว่าเป็นอาชีพที่สำคัญอย่างหนึ่งไม่น้อยไปกว่าอาชีพอื่น ๆ ทั้งนี้เพราะการบริหารสถานศึกษานั้นจะต้องสัมพันธ์กันกับพฤติกรรมของมนุษย์และพฤติกรรมของสังคม ซึ่งจะต้องอาศัยทั้งความรู้ทั้งศาสตร์และศิลป์

จากแนวคิดสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารจัดการของผู้บริหารซึ่งเป็นบุคคลที่สร้างความเปลี่ยนแปลงแก่องค์กร ผู้บริหารที่ดีต้องมีทักษะความรู้และ

ประสบการณ์ สามารถบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ เกิดการยอมรับทั้งในสถานศึกษาและสังคม

2.2.3 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

กัญจน์รัตน์ สินธุรัตน์ (2559, หน้า 18-33) ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. การบริหารวิชาการ เป็นการวางแผนและพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน การวัดและการประเมินผลตามสภาพจริง การแนะแนว การนิเทศ การส่งเสริมและการสนับสนุนการทำวิจัย สื่อนวัตกรรม การพัฒนาเทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลาย การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ตลอดจนสร้างเครือข่ายและการบริการวิชาการแก่ชุมชน

2. การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดทำแผนงานงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชีรับ-จ่ายและเก็บรักษาเงิน การติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณการรายงานเบิกจ่ายงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การจัดทำทะเบียนวัสดุครุภัณฑ์ การจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ตลอดจนการจัดทำรายงานทางการเงิน

3. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วยด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการสรรหาคัดเลือกบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร โดยให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ

4. การบริหารทั่วไป เป็นการส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของบุคคลในสถานศึกษา ชุมชน องค์กร หน่วยงาน รวมทั้งประสานความร่วมมือจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 6-8) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า สถานศึกษามีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างการบริหารงานตามกฎหมายที่มีขอบข่ายภารกิจที่กำหนด ซึ่งการแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาเป็นไปตามกฎกระทรวงและระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด ซึ่งแบ่งส่วนราชการเป็นกลุ่มหรือฝ่ายหรืองาน ตลอดจนกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการซึ่งจะต้องครอบคลุมขอบข่ายภารกิจของสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งมีขอบข่ายดังนี้

1. การบริหารวิชาการ
    1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
    2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3) การวัดประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน

4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

7) การนิเทศการศึกษา

8) การแนะแนวการศึกษา

9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิขาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. การบริหารงบประมาณ

1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ

2) การจัดสรรงบประมาณ

3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

5) การบริหารการเงิน

6) การบริหารบัญชี

7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3. การบริหารงานบุคคล

1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3) การส่งเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

4) วินัยและการรักษาวินัย

5) การออกจากราชการ

4. การบริหารทั่วไป

1) การดำเนินงานธุรการ

2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3) งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเท

4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการงบประมารบุคลากรและบริหารทั่วไป

8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

10) การรับนักเรียน

11) การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบอกระบบและตามอัธยาศัย

12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

13) งานส่งเสริมกิจการนักเรียน

14) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

15) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กร หน่วยงาน และสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา

16) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่และหน่วยงานอื่น

17) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

18) งานบริการสาธารณะ

19) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

จากแนวคิดสรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานของสถานศึกษา ประกอบด้วยการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคลากรและการบริหารงานทั่วไป โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการจัดการศึกษาและบรรลุผลตามเป้าหมายของสถานศึกษา

2.2.4 ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา ได้รับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัยตั้งแต่สมัยโบราณ ยุควิทยาศาสตร์ ยุคมนุษยสัมพันธ์ จนถึงยุคปัจจุบัน ซึ่งอาศัยทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ที่มีการปรับปรุงพัฒนาและสังเคราะห์แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการอย่างกว้างขว้างยิ่งขึ้น แต่ถึงอย่างไรการบริหารงานสมัยใหม่นี้มุ่งเน้นทั้งคน งาน และผลผลิต จึงต้องมีการผสมผสานแนวคิดต่าง ๆ ทุกยุคทุกสมัย เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เป็นจริงในปัจจุบันในที่นี้จะขอนำเสนอทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาพื้นฐานที่ควรทราบ ดังต่อไปนี้

1) ทฤษฎีวิเคราะห์ระบบ (System Approach หรือ General System Theory)

ระบบ เป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ทีใช้ในการวางแผนและดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ วิธีการระบบมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. ข้อมูลวัตถุดิบ (Input)

2. กระบวนการ (Process)

3. ผลผลิต (Output)

4. การตรวจผลย้อนกลับ (Feedback)

องค์ประกอบทั้ง 4 ส่วนนี้ จะมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน

วิธีการระบบที่ดี จะต้องเป็นการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้อย่างประหยัดและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ถ้าระบบใดมีผลผลิตทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพมากกว่าข้อมูล วัตถุดิบที่ป้อนเข้าไป ก็ถือได้ว่าเป็นระบบที่มีคุณภาพ ในทางตรงข้ามถ้าระบบมีผลผลิตที่ต่ำกว่าข้อมูลวัตถุดิบที่ไปใช้ ก็ถือว่าระบบนั้นมีประสิทธิภาพต่ำ

ลักษณะสำคัญของวิธีระบบ

1. เป็นการทำงานร่วมกันเป็นคณะของบุคคลที่เกี่ยวข้องในระบบนั้น ๆ

2. เป็นการแก้ปัญหาโดยการใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์

3. เป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม

4. เป็นการแก้ปัญหาใหญ่ โดยแบ่งออกเป็นปัญหาย่อย ๆ เพื่อสะดวกในการแก้ปัญหาอันจะเป็นผลให้แก้ปัญหาใหญ่ได้สำเร็จ

5. มุ่งใช้การทดลองให้เห็นจริง

6. เลือกแก้ปัญหาที่พอจะแก้ไขได้และเป็นปัญหาเร่งด่วนก่อน

องค์ประกอบของระบบ ไม่ว่าจะเป็นระบบใดก็ตาม จะประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

1. สิ่งที่ป้อนเข้าไป (Input) หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในกระบวนการหรือโครงการต่างๆ เช่น ในระบบการเรียนการสอนในชั้นเรียน อาจได้แก่ ครู นักเรียน ชั้นเรียน หลักสูตร ตารางสอน วิธีการสอน เป็นต้น ถ้าในเรื่องระบบหายใจ อาจได้แก่ จมูก ปอด กระบังลม อากาศ เป็นต้น

2. กระบวนการหรือการดำเนินงาน (Process) หมายถึง การนำเอาสิ่งที่ป้อนเข้าไป มาจัดกระทำให้เกิดผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การสอนของครู หรือการให้นักเรียนทำกิจกรรม เป็นต้น

3. ผลผลิต หรือการประเมินผล (Output) หมายถึง ผลที่ได้จากการกระทำในขั้นที่สอง ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหรือผลงานของนักเรียน เป็นต้น

ผลที่ได้จากการกระทำในขั้นที่สอง การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) การวิเคราะห์ระบบ เป็นวิธีการนำเอาผลที่ได้ ซึ่งเรียกว่า ข้อมูลย้อนกลับ (Feed Back) จากผลผลิตหรือการประเมินผลมาพิจารณาปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis)

การกระทำหลังจากผลที่ได้ออกมาแล้วเป็นการปรับปรุงระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพขึ้นข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลและมามาใช้แก้ไขข้อบกพร่องในส่วนต่าง ๆ หรือ การดูข้อมูลย้อนกับ (Feedback) ดังนั้นการนำข้อมูลย้อนกลับมาใช้ในการวิเคราะห์ระบบจึงเป็นส่วนสำคัญของวิธีระบบ (System Approach) ซึ่งจะขาดองค์ประกอบนี้ไม่ได้มิฉะนั้นจะไม่ก่อให้เกิดการแก้ปัญหาได้ตรงเป้าหมายและการปรับปรุงที่มีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนของการวิเคราะห์ระบบ

1. ปัญหา (Identify Problem)
2. จุดมุ่งหมาย (Objectives)
3. ศึกษาข้อจำกัดต่าง ๆ (Constraints)
4. ทางเลือก (Alternatives)
5. การพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสม (Selection)
6. การทดลองปฏิบัติ (Implementation)
7. การประเมินผล (Evaluation)
8. การปรับปรุงแก้ไข (Modification)

ขั้นตอนของการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นตั้งปัญหาหรือกำหนดปัญหา ในขั้นนี้ต้องศึกษาให้ถ่องแท้เสียก่อนว่าอะไรคือปัญหา ที่ควรแก้ไข

ขั้นที่ 2 ขั้นกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เพื่อการแก้ไขปัญหานั้น ๆ ว่าจะให้ได้ผลในทางใด มีปริมาณและคุณภาพเพียงใดซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์นี้ควรคำนึงถึงความสามารถในการปฏิบัติและออกมาในรูปการกระทำ

ขั้นที่ 3 ขั้นสร้างเครื่องมือวัดผล การสร้างเครื่องมือนี้จะสร้างหลังจากกำหนดวัตถุประสงค์แล้วและต้องสร้างก่อนการทดลองเพื่อจะได้ใช้เครื่องมือนี้ วัดผลได้ตรงตามเวลาและเป็นไปทุกระยะ

ขั้นที่ 4 ค้นหาและเลือกวิธีการต่างๆ ที่จะใช้ดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ควรมองด้วยใจกว้างขวางและเป็นธรรม หลาย ๆแง่ หลาย ๆ มุม พิจารณาข้อดีข้อเสียตอลดจนข้อจำกัดต่าง ๆ

ขั้นที่ 5 เลือกเอาวิธีที่ดีที่สุดจากขั้นที่ 4 เพื่อนำไปทดลองในขั้นต่อไป

ขั้นที่ 6 ขั้นการทำอง เมื่อเลือกวิธีการใดแล้วก็ลงมือปฏิบัติตามวิธีการนั้นการทดลองนี้ควรกระทำกับกลุ่มเล็ก ๆ ก่อนถ้าได้ผลดีจึงค่อยขยายการปฏิบัติงานให้กว้างขวางออกไป จะได้ไม่เสียแรงงาน เวลาและเงินทองมากเกินไป

ขั้นที่ 7 ขั้นการวัดผลและประเมินผล เมื่อทำการทดลองแล้วก็นำเอาเครื่องมือวัดผลที่สร้างไว้ในขั้นที่ 3 มาวัดผลเพื่อนำผลไปประเมินดูว่า ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายเพียงใด ยังมีสิ่งใดขาดตกบกพร่อง จะได้นำไปปรับปรุงแก้ไข

ขั้นที่ 8 ขั้นการปรับปรุงและขยายการปฏิบัติงาน จากการวัดผลและประเมินผลในขั้นที่ 7 ก็จะทำให้เราทราบว่า การดำเนินงานตามวิธีการที่แล้วมานั้นได้ผลตามวัตถุประสงค์ หรือไม่ เพียงใด จะได้นำมาแก้ไข ปรับปรุงจนกว่าจะได้ผลดีจึงจะขยายการปฏิบัติ หรือยึดถือเป็นแบบอย่างต่อไป

ลักษณะของระบบที่ดี

ระบบที่ดีต้องสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (efficiency) และมีความยั่งยืน (sustainable) ต้องมีลักษณะ 4 ประการคือ

1. มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (Interact with environment)
2. มีจุดหมายหรือเป้าประสงค์ (Purpose)
3. มีการรักษาสภาพตนเอง (Self-regulation)
4. มีการแก้ไขตนเอง (Self-correction)

มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (Interact with environment) ระบบทุก ๆ ระบบจะมีปฏิสัมพันธ์ไม่ทางใดก็ทางหนึ่งกับโลกรอบ ๆ ตัว ของระบบ โลกรอบ ๆ ตัวนี้ เรียกว่า “สิ่งแวดล้อม” การที่ระบบมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมนี้เอง ทำให้ระบบดังกล่าวกลายเป็น ระบบเปิด (Open system) กล่าวคือ ระบบจะรับปัจจัยนำเข้า (inputs) จากสิ่งแวดล้อม ซึ่งอาจจะเป็นพลังงาน อาหาร ข้อมูล ฯลฯ ระบบจะจัดกระทำเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้านี้ให้เป็นผลผลิต (output) แล้วส่งกลับไปให้สิ่งแวดล้อมอีกที่หนึ่ง

มีจุดหมายหรือเป้าประสงค์ (Purpose) ระบบจะต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนแน่นอนสำหรับตัวของมันเอง ระบบที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ เช่น ระบบการดำเนินชีวิตของมนุษย์นั้นก็มีจุดมุ่งหมายสำหรับตัวของระบบเองอย่างชัดเจนว่า “เพื่อรักษาสภาพการมีชีวิตไว้ให้ได้ให้ดีที่สุด” จุดหม่งุหมายนี้ดูออกจะไม่เด่นชัดสำหรับเรานักเพราะเราไม่ใช่ผู้คิดสร้างระบบดังกล่าวขึ้นมาเอง

มีการรักษาสภาพตนเอง (Self-regulation) ลักษณะที่สามของระบบ คือ การที่ระบบสามารถรักษาสภาพของตัวเองให้อยู่ในลักษณะที่คงที่อยู่เสมอ การรักษาสภาพตนเองทำได้โดยการแลกเปลี่ยนอินพุทและเอาท์พุดกันระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบหรือระบบย่อย ตัวอย่าง ที่เห็นได้ชัดเจนคือ ระบบย่อยอาหารของร่างกายมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย ๆ หรือระบบย่อยต่างๆ เช่น ปาก น้ำย่อย น้ำดี หลอก อาหาร กระเพาะอาหาร ฯลฯ

มีการแก้ไขตนเอง (Self-correction) ลักษณะที่ดีของระบบ คือ มีการแก้ไขและปรับตัวเอง ในการที่ระบบมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมบางครั้งปฏิสัมพันธ์นั้นก็จะทำให้ระบบการรักษาสภาพตัวเอง ต้องย่ำแย่ไป ระบบก็ต้องมีการแก้ไขและปรับตัวเองเสียใหม่ ตัวอย่างเช่น การ

ปฏิสัมพันธ์ระหว่างร่างกายกับอากาศหนาว (สภาพแวดล้อม) อาจจะทำให้เกิดอาการหวัดขึ้นได้ ในสถานการณ์นี้ ถ้าระบบร่างกายไม่สามารถที่จะรักษาสภาพตัวเองได้อย่างดี ร่างกายก็จะต้องสามารถที่จะปรับตัวเองเพื่อที่จะต่อสู้กับอาการหวัดนั้นโดยการผลิตภูมิคุ้มกันออกมาต้านหวัด

ระบบเปิดและระบบปิด

ระบบเปิด (Open System) คือ ระบบที่รับปัจจัยนำเข้า จากสิ่งแวดล้อม และขณะเดียวกันก็ส่งผลผลิต กลับไปให้สิ่งแวดล้อมอีกครั้งหนึ่ง ตัวอย่างระบบเปิดทั่ว ๆ ไป เช่น ระบบสังคม ระบบการศึกษา ระบบหายใจ เป็นต้น

ระบบปิด (Close System) คือ ระบบที่มิได้รับปัจจัยนำเข้าจากสิ่งแวดล้อม หรือรับปัจจัยนำเข้าจากสิ่งแวดล้อมน้อยมากแต่ขณะเดียวกันระบบปิดจะผลิตเอาท์พุทให้กับสิ่งแวดล้อมด้วย เช่น ระบบของถ่านไฟฉายหรือระบบแบตเตอรี่ต่าง ๆ ตัวถ่านไฟฉายหรือแบตเตอรี่นั้นถูกสร้างขึ้นมาให้มีไฟฟ้าสะสมอยู่ในตัวภายในก็มีระบบย่อยอีกหลายระบบที่ทำงานสัมพันธ์กันอย่างดีสามารถให้พลังงานไฟฟ้าออกมาได้โดยที่ไม่ได้รับปัจจัยภายนอกเข้ามาเลยระบบปิดจะมีอายุสั้นกว่าระบบเปิดเนื่องจากระบบปิดนั้นทำหน้าที่เพียงแต่เป็น “ผู้ให้” เท่านั้น

ทฤษฎีวิเคราะห์ระบบเป็นทฤษฎีที่มีคุณค่าในการตรวจสอบหาข้อบกพร่องของกระบวนการบริหารทั้งปวงรวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วยโดยการวิเคราะห์สิ่งนำเข้า วิเคราะห์กระบวนการและวิเคราะห์ผลผลิตว่าสิ่งที่ลงทุนไปคุ้มค่าหรือไม่แล้วรวบรวมข้อมูลหาจุดบกพร่องแล้วปรับปรุงแก้ไขต่อไป

2) ทฤษฎีระบบสังคม (Social System Theory)

ทฤษฎีนี้ จาคอบ ดับบลิว เกทเซลส และอีกอน จีกูบา (Jacob W. Getzels and Egon G. Guba, 1986, p. 146) ได้สร้างขึ้นเพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมในองค์การต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเป็นระบบสังคม แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านสถาบันมิติ (Homothetic Dimension) และด้านบุคลามิติ (Idiographic Dimension)

1. ด้านสถาบันมิติ ประกอบด้วย

1.1 สถาบัน (Institution) ได้แก่ หน่วยงานหรือองค์การ ซึ่งจะเป็นกรม กอง โรงเรียน โรงพยาบาล บริษัท ร้านค้า หรือโรงงานต่าง ๆ ที่มีวัฒนธรรม (Culture) ของหน่วยงานหรือองค์การนั้นครอบคลุมอยู่

1.2 บทบาทตามหน้าที่ (Role) สถาบันจะกำหนดบทบาทหน้าที่และตำแหน่งต่าง ๆ ให้บุคคลปฏิบัติมีกฎและหลักการอย่างเป็นทางการ และมีธรรมเนียม (Ethics) การปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อบทบาทอยู่

1.3 ความคาดหวังของสถาบันหรือบุคคลภายนอก (Expectations) เป็นความ คาดหวังที่สถาบันหรือบุคคลภายนอกคาดว่าสถาบันจะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เช่น โรงเรียนมีความคาดหวังที่จะต้องผลิตนักเรียนที่ดีมีคุณภาพความคาดหวังมีค่านิยม (Values) ของสังคมครอบคลุมอยู่

2. ด้านบุคลามิติประกอบด้วย

2.1 บุคลากรแต่ละคน (Individual) ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันนั้น ๆ เป็นบุคคลในระดับต่าง ๆ เช่น ในโรงเรียนมีผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ คนงาน ภารโรง มีวัฒนธรรมย่อยที่ครอบคลุมต่างไปจากวัฒนธรรมโดยส่วนรวม

2.2 บุคลิกภาพ (Personality) หมายถึง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ เจตคติ อารมณ์ และแนวคิดซึ่งบุคคลที่เข้ามาทำงานในสถาบันนั้นจะมีความแตกต่างปะปนกันอยู่และมีธรรมเนียมของแต่ละบุคคลเป็นอิทธิพลครอบงำอยู่

2.3 ความต้องการส่วนตัว (Need-Dispositions) บุคคลที่มาทำงานสถาบันมีความต้องการที่แตกต่างกันไป บางคนทำงานเพราะต้องการเงินเลี้ยงชีพบางคนทำงานเพราะความรัก บางคนต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ความก้าวหน้าบางคนต้องการการยอมรับ บางคนต้องการความมั่นคงปลอดภัย เป็นต้นนอกจากนั้นยังมีค่านิยมของตนเองครอบคลุมอยู่

สรุปได้ว่า ในด้านสถาบันมิตินั้นจะยึดถือเรื่องสถาบันซึ่งมีบทบาทต่าง ๆ เป็นสำคัญบทบาทที่สถาบันได้คิดหรือกำหนดไว้จะต้องชี้แจงให้บุคลากรในสถาบันได้ทราบอย่างเด่นชัดเพื่อจะได้กำหนดการคาดหวังที่สถาบันได้กำหนดไว้ในบทบาทของตนออกมาตรงกับความต้องการของผลผลิตของสถาบันนั้น ส่วนในด้านบุคลามิติ ประกอบด้วยตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันนั้น ซึ่งบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ก็มีบุคลิกภาพที่เป็นตัวเองที่ไม่เหมือนกันในแต่ละคนต่างก็มีความต้องการในตำแหน่งหน้าที่การงานที่แตกต่างกันออกไปทั้งสองมิตินี้ระบบสังคมเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานเป็นอันมากถ้าหากว่าทุกสิ่งทุกอย่างราบรื่นดี การบริหารงานนั้นสามารถที่จะสังเกตพฤติกรรมได้ (Social Behavior or Observed Behavior)

3) ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์

อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham H. Maslow, 1973, pp. 122 – 144) เป็นบุคคลแรกที่ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจ (Maslow's General Theory of Human and Motivation) ไว้และได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ 3 ประการ ดังนี้

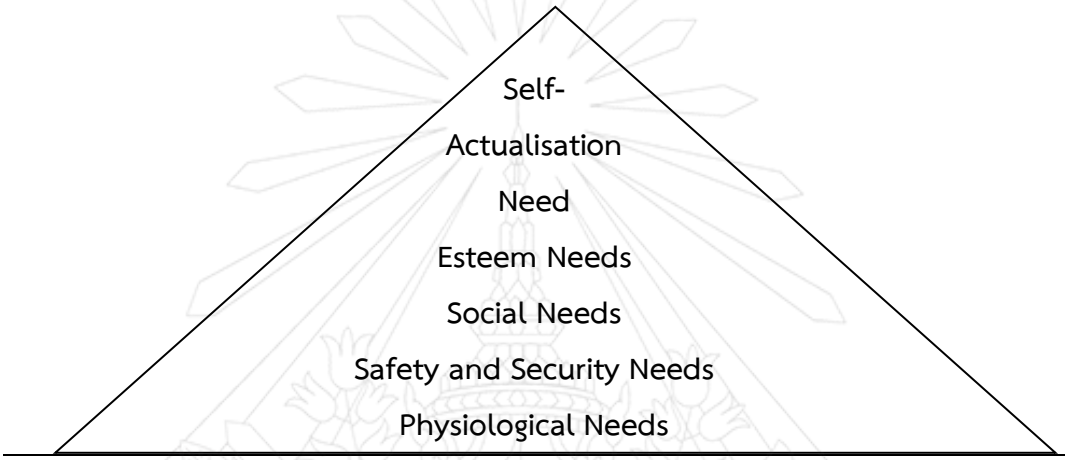
1. มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการมีอยู่เสมอและไม่มีสิ้นสุดแต่สิ่งที่ มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยังขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่กระบวนการนี้ไม่มีที่สิ้นสุด และจะเริ่มต้นตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของ พฤติกรรมอีกต่อไปความต้องการที่ไม่ได้รับตอบสนองเท่านั้น ที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

3. ความต้องการของมนุษย์ มีเป็นลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญ กล่าวคือเมื่อความต้องการในระดับต่ำ ได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

Maslow ได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้ (Maslow's Need-hierarchy Theory) ดังเสนอไว้ในภาพที่ 2.1

Diagarm



Maslow's Hierarchy of Needs

ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์

ที่มา : Maslow's Need-hierarchy Theory (1973)

4) ทฤษฎีการจูงใจ - สุขอนามัยของเฮอร์เบอร์ก (Herzberg's 1959 Motivation Hygiene Theory) ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจของ เฮอร์เบอร์กมีชื่อเรียกหลายชื่อ อาทิ Motivation Maintenance Theory, Dual Factor Theory Motivation-Hygiene Theory และ The two - Factor Theory และทฤษฎีนี้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับองค์ประกอบสนับสนุนความพอใจในการทำงาน (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

แฮโรลด์ คุนซ์ และ ดอนเนล โอ ไซริล (Koontz Harold D. and Cyril O'Donnell, 1972, p. 121) จำแนกกระบวนการทางการบริหารเอาไว้ 5 ประการหรือที่เรียกว่าหลัก POSDC ซึ่งประกอบด้วย

P คือ Planning หมายถึงการวางแผน
O คือ Organizing หมายถึงการจัดองค์กร
S คือ Staffing หมายถึง การจัดคนเข้าทำงาน
D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ
C คือ Controlling มายถึงการควบคุม

เออร์เนสต์ เดล (Ernest Dale, 1973, p. 4) จำแนกกระบวนการทางการบริหารเอาไว้ 7 ประการ ซึ่งหลักการบริหารของ Dale คล้ายคลึงกับหลักการการบริหารของ Koontz มาก หลักการของ Dale คือ POSDCIR ซึ่งหมายถึง

P คือ Planning หมายถึงการวางแผน
O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร
S คือ Staffing หมายถึง การจัดคนเข้าทำงาน
D คือ Directing หมายถึงการอำนวยการ
C คือ Controlling หมายถึงการควบคุม
I คือ Innovation หมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่
R คือ Representation หมายถึงการเป็นตัวแทนขององค์กร

จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีการบริหารข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารมีขั้นตอน ดังนี้ การวางแผนการจัดองค์กรการจัดคนให้เข้าทำงานการอำนวยการ การควบคุมบริหารงานรวมไปถึงการสร้างสรรค์ผลงานในองค์กรตลอดทั้งการเป็นตัวแทนขององค์กรนั้น เพื่อให้การบริหารงานบรรลุไปตามจุดมุ่งหมายขององค์กรนั้น ๆ

2.1.5 การนำหลักทฤษฎีมาใช้

การหลักทฤษฎีใดมาใช้นั้นผู้บริหารวิเคราะห์ สภาพปัญหาของโรงเรียนของตนเอง ว่าควรนำทฤษฎีใดมาใช้ในการแก้ปัญหามาใช้ ให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนของเรา การใช้ SWOT

วิเคราะห์สภาพภายนอกและภายในโรงเรียนบ้านปะโค หากรู้เขาและรู้เรา ให้รบร้อยครั้งก็ชนะร้อยครั้ง” เป็นหนึ่งประเด็นกลยุทธ์ด้านการศึกของจีนในสมัยโบราณ กล่าวไว้เพื่อแสดงถึงการศึกษาวิเคราะห์เพื่อให้รู้จุดอ่อน จุดแข็งของตนเองและคู่แข่งขัน ที่จะนำมาซึ่งการกำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางการสร้างความสำเร็จในการบริหารดำเนินงานใด ๆ ได้ตามประสงค์ การศึกษาวิเคราะห์องค์กร หน่วยงานหรือของตัวบุคคล เพื่อทบทวนจุดอ่อน (Weakness) จุดแข็ง (Strengths) โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) ในการทำงานหรือเรียกสั้น ๆ ว่า SWOT Analysis เป็นหนึ่งในเครื่องมือของการศึกษาวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาขององค์กร หน่วยงาน หรือระดับบุคคล สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารองค์กรได้หลากหลาย เช่นการกำหนดกลยุทธ์ในการวางแผนธุรกิจ การวางแผนการตลาด แผนการดำเนินงาน เป็นเครื่องมือขั้นต้นในการทำ Five Force สำหรับการปรับปรุงองค์กร ใช้การบริหารทรัพยากรบุคคล หรือกระทั่งการศึกษาวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เป็นการศึกษาเพื่อทำให้เรารู้ว่าอะไรเป็นปัญหาหรือโอกาสที่เราต้องแก้ไขปรับปรุง ทั้งนี้ SWOT Analysis เป็นการระดมความคิดของคนที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน ในหลายๆ มุมมอง ที่จะช่วยในการกำหนดปัญหา กำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นกลยุทธ์ และวางแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

2.2 หลักการบริหารงานบุคคล

2.2.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

เรย์มอนด์ (Raymond, 2003, p. 5) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง นโยบาย แนวปฏิบัติและระบบที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทัศนคติและประสิทธิภาพของพนักงานหลาย ๆ องค์การ กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลว่าเป็นการจัดการเกี่ยวกับพนักงานตั้งแต่การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การบริหารผลการปฏิบัติงานและแรงงานสัมพันธ์ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

เดสเลอร์ (Dessler, 2009, p. 2) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ หมายถึง นโยบายและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลในการทำงานโดยเฉพาะในเรื่องการสรรหา การฝึกอบรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล ความปลอดภัยในการทำงาน จริยธรรมและความยุติธรรมต่อพนักงาน ซึ่งนโยบายและการปฏิบัติดังกล่าวจะครอบคลุมถึงการวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การจ่ายค่าตอบแทนและเงินเดือน แรงจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงานการติดต่อสื่อสาร การฝึกอบรมและพัฒนาและความผูกพันต่อองค์การ

พยอม วงศ์สารศรี (2545, หน้า 5) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล ไว้ว่า “หมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาดำรงรักษาให้สมาชิก

ปฏิบัติงานในองค์การ เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2545, หน้า 5) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรขององค์การร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งดำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากองค์การให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขในอนาคต

จากความหมาย สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงาน เพื่อให้ได้ใช้ประโยชน์ การบำรุงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีปริมาณที่เพียงพอให้การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.2.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล การศึกษาเป็นรากฐานอันสำคัญยิ่งในการสร้างความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าของชาติ ถ้าการจัดการศึกษาของชาติมีคุณภาพหมายถึงประชาชนในชาติมีคุณภาพตามไปด้วย ดังนั้นสถานศึกษาจึงนับว่าเป็นสถานศึกษาที่สำคัญที่สุดและผู้บริหารสถานศึกษาก็สำคัญอย่างยิ่ง การที่ผู้บริหารบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาให้ได้ดีและมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีศักยภาพ โดยเฉพาะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ วิสัยทัศน์ จึงจะทำให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเกิดความสำเร็จตลอดจนมีผลสัมฤทธิ์สูงด้านความสามารถในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2553, หน้า 8) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารงานบุคลากร ถือว่าเป็นหัวใจในการบริหารงาน องค์การใดมีระบบการบริหารงานที่ดีมีประสิทธิภาพเกิดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมาย องค์การจะเจริญก้าวหน้าโดยเฉพาะการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในองค์การได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความสุขและมีความก้าวหน้าในการทำงาน

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554, หน้า 3) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษาเป็นการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคลากรและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกาและวิธีการดำเนินการทรัพยากรสนับสนุนและมีกระบวนการประเมินผล การจัดการศึกษาเที่ยงตรง และเชื่อถือได้

พิชิต สุดโต (2555, หน้า 30) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า คนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหารงาน เนื่องจากคนเป็นผู้ที่ทำให้งานสำเร็จและใช้ปัจจัยอื่นๆ ในการทำงาน การทำงานมิใช่ว่ามีแต่คนทำงานเท่านั้น ในการทำงานจำเป็นต้องมีคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานด้วย จึงจะทำให้งานสำเร็จ และจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ รวมทั้งการสร้างขวัญและกำลังใจ มีสวัสดิการที่เหมาะสมเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีในสังคม

ครรชิต มาลัยวงศ์ (2557) กล่าวว่า การบริหารการจัดการศึกษามีความสำคัญมาก เพราะการศึกษาของเยาวชนหรือคนในประเทศจะดีหรือเลว จะทำให้คนในประเทศแข่งขันกับคนในประเทศอื่นๆ ได้ดีหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษาหรืออีกนัยหนึ่งก็คือขึ้นอยู่กับผู้บริหารการศึกษาของบ้านเมืองนั่นเอง หากประเทศใดได้นักบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษาและผลกระทบของการศึกษาต่อความก้าวหน้าของประชาชนและประเทศชาติแล้วประเทศนั้นก็จะมีความรุ่งเรืองในทุกๆทาง ในทางตรงกันข้ามหากประเทศใดไม่มีนักบริหารการศึกษาที่เก่งและทำงานโดยกำหนดเอาความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศชาติเป็นธงชัยแล้วก็ยากที่ประเทศนั้นจะรุ่งเรืองได้

ชาญไชย พิมพ์คำ (2558, หน้า 26-27) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลสรุปได้เป็น 3 ประการ คือ ช่วยให้องค์กรหรือหน่วยงานได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน ช่วยทำให้องค์การหรือหน่วยงานใช้บุคคลให้ปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและช่วยประสานความต้องการส่วนบุคคล ความต้องการขององค์การและความต้องการของสังคมเข้าด้วยกัน

ณัฐนิช ศรีลาคำ (2558, หน้า 10) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการทั้งระบบ เพราะคนเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลที่จะผลักดันให้เกิดการดำเนินการในทุกขั้นตอนและการบริหารงานบุคคลที่ดีมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้บุคลากรในองค์การเป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารมีความสำคัญมากในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยมีบุคลากรและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบขั้นตอน กติกา และวิธีการ มีทรัพยากรสนับสนุนและมีกระบวนการประเมินสถานศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ การบริหารการศึกษามีความจำเป็นเพราะต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้านที่มีความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบ

2.2.3 วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคลากร

การบริหารงานบุคลากรในองค์การให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ควรกำหนดและดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นหลัก เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การให้ดี

ยิ่งขึ้น โดยมุ่งใช้ทรัพยากรบุคคลและวัตถุที่มีอยู่ให้คุ้มค่าเกิดเป็นประโยชน์มากที่สุด ซึ่งนักวิชาการได้นำเสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคลากรไว้ ดังนี้

เฟรดริด แอน เดวิส (Fredrick & Devis, 1988, อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2550, หน้า 23) ได้นำเสนอวัตถุประสงค์การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารงานบุคลากรไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ทางสังคม (Societal Objective) เพื่อให้เกิดจริยธรรม คุณธรรมและความรับผิดชอบทางสังคมต่อความต้องการ เช่น สังคมอาจตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์โดยอาศัยกฎหมายที่แสดงถึงอาชญากรรม ความปลอดภัยและส่วนอื่นที่เกี่ยวข้องกับสังคม

2. วัตถุประสงค์ทางด้านองค์กร (Organization Objective) เพื่อตระหนักว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังคงมีอยู่ที่จะให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่เป็นเป้าหมายในตัวมันเองแต่เป็นเพียงเครื่องมือหรือแนวทางที่ช่วยองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ขั้นต้นหรือกล่าวง่ายๆว่าเป็นหน่วยงานที่รับใช้ส่วนต่างๆขององค์กร

3. วัตถุประสงค์ทางด้านหน้าที่ (Functional Objective) เพื่อรักษาไว้ซึ่งการทำประโยชน์ของหน่วยงานในระดับที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร

4. วัตถุประสงค์ทางด้านบุคคล (Personal Objective) เพื่อช่วยให้พนักงานบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล เช่น ได้รับการบำรุงรักษาธำรงไว้และได้รับการจูงใจ

ณัฏฐพันธ์ ขจรนันทน์ (2551, หน้า 63) กล่าวว่า งานทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมาก โดยเฉพาะการทำหน้าที่และการธำรงรักษาไว้ให้บุคคลอยู่ร่วมงานกับองค์กร จึงได้นำเสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคลากร ดังนี้

1. สังคม เพื่อตอบสนองสมาชิกและพัฒนาสังคมให้สงบสุข เพราะมีการสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสม มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

2. องค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเจริญเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีบุคคลที่มีความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน

3. บุคลากร เพื่อตอบสนองความต้องการระดับต่างๆของบุคคล ตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานจนถึงระดับสูง เริ่มจากการรับบุคคลเข้ามาทำงาน การให้ประโยชน์ การฝึกอบรม และการพัฒนาที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานให้ดีขึ้น

วิลาวรรณ รพิศาล (2554, หน้า 1) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมยังสามารถตอบสนองความต้องการในระดับต่างๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. สนองความต้องการระดับสังคม (Society's Requirement) โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่สังคมจะได้รับ ให้บุคลากรทุกคนมีความเป็นอยู่อย่างเหมาะสม มีงานทำมีรายได้

เพียงพอต่อการดำรงชีพ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ต้องการของสังคม

2. สนองความคาดหวังระดับการบริหารขององค์การ (Management) ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์การมีความคาดหวังที่จะได้บุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ซึ่งจะส่งผลทำให้องค์การเจริญเติบโตก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงต้องตระหนักภาระหน้าที่ที่สำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดคนเข้าทำงาน โดยดูแลตั้งแต่ก่อนเข้าปฏิบัติงาน ระหว่างปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความมั่นใจ ความศรัทธาให้แก่บุคลากรทุกคนที่จะเข้ามาร่วมงาน และสร้างความแข็งแกร่งให้องค์การต่อไป

3. สนองความต้องการระดับผู้ปฏิบัติงาน (Employee's Need) องค์กรจะต้องตระหนักเสมอว่า บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานทุกคนต่างมุ่งหวังที่จะมีวิธีการดำรงชีวิตที่ดีในสังคม ครอบครัวมีความสุข สังคมยอมรับยกย่องและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงไม่ควรละเลยต่อความต้องการพื้นฐานที่บุคลากรทุกคนควรจะได้รับเพราะสิ่งเหล่านี้จะย้อนกลับมาสร้างความเจริญเติบโตให้แก่องค์กรในท้ายที่สุด

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 76) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคลากร มีดังนี้

1.เพื่อช่วยคัดสรรและเพิ่มแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาปฏิบัติงาน

2. เพื่อช่วยและพัฒนาให้บุคลากรใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. เพื่อยกระดับความสามารถและสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

4. เพื่อช่วยรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าให้ปฏิบัติงานในระดับที่พึงปรารถนาในองค์กร

5. เพื่อผลักดันให้องค์กรดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 51) ได้ให้แนวคิดในการปฏิบัติการบริหารงานบุคลากรไว้ว่า การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคลากรให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมายระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

สรุปว่า วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคลากรนั้น จะต้องคำนึงถึงความต้องการทางสังคม ความคาดหวังทางด้านการบริหารโดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นหลักสำคัญ แต่จะต้องคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์การด้วย เช่น นโยบายเกี่ยวกับการบำรุงรักษา การพัฒนา การให้ขวัญกำลังใจ เป็นต้น ความต้องการเหล่านี้จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานและการ

บริหารงานในองค์การให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลและบุคลากรในองค์การต่างก็มีความสุขกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน

2.2.4 ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลประกอบไปด้วยงานพื้นฐานของฝ่ายบุคคล และกฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์การซึ่งนักวิชาการได้นำเสนอขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากรไว้ ดังนี้

เวอร์เนอร์, ชูเลอร์ และแจคสัน (Werner, Schuler and Jackson, 2012, อ้างถึงใน ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์, 2557) กล่าวว่า องค์การทั้งหลายแตกต่างกันในหลาย ๆ อย่าง เช่น ที่ตั้ง ขนาด วัฒนธรรมองค์การ กลยุทธ์องค์การรวมทั้งกระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์ เช่นเดียวกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของแต่ละองค์การก็มีความแตกต่างกันในรายละเอียด เช่น ค่าจ้างที่จูงใจ พนักงานของแต่ละที่แต่หน้าที่ของการบริหารงานบุคคลที่จำเป็นและต้องใส่ใจเป็นพิเศษประกอบด้วย หน้าที่โดยสรุปดังนี้

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดคน (Staffing) ประกอบด้วย

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (HR planning) เป็นการวางแผนให้มีความสอดคล้องระหว่างแผน กลยุทธ์องค์การกับแผนกลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์การ

2. การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เป็นการสร้างความเข้าใจและพัฒนาสมรรถนะของพนักงานในการทำงานเพื่อให้ได้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการทำงานและความสำเร็จขององค์การระยะยาว

3. การสรรหาและการบำรุงรักษา (Recruitment and Retention) การสรรหาและการบำรุงรักษาพนักงาน เป็นวิธีการเพื่อเปิดโอกาสให้กับพนักงานที่เป็นที่ต้องการขององค์การได้เข้ามาพร้อมทั้งการหาวิธีการในการบำรุงรักษาพนักงาน เพื่อลดอัตราการลาออกของพนักงาน

4. การคัดเลือก (Selection) การคัดเลือกเป็นหน้าที่ของนายจ้างในการเลือกลูกจ้างหรือพนักงานที่มีความสามารถและความเต็มใจที่จะเข้ามาเรียนรู้การทำงานใหม่ ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและปรับเปลี่ยนการทำงานได้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในเงื่อนไขต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและสร้างประสิทธิผล (Training and Performance)

5. การฝึกอบรมและพัฒนา (training and Development) เป็นการหาแนวทางวิธีการเพื่อพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องในด้านทักษะ ความรู้และประสิทธิภาพในการทำงานภายใต้เงื่อนไขที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องงานและเงื่อนไขภายนอก พนักงานจะต้องสามารถพัฒนาความรู้ความสามารถและทัศนคติในการทำงาน พัฒนาสมรรถนะใหม่ ๆ เพื่อรองรับงานใหม่ ๆ และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอาชีพได้

6. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นการประเมินผลและให้ข้อมูลย้อนกลับไปยังพนักงาน ซึ่งเป็นกระบวนการเบื้องต้นที่นำไปสู่การตัดสินใจในเรื่องการให้รางวัลและผลตอบแทนต่อพนักงานและจะได้เป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทน (Compensation)

7. การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) ความคาดหวังในการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ ของพนักงานย่อมส่งผลต่อความพยายามในการทำงานให้สำเร็จของพนักงานการจ่ายค่าตอบแทน ทั้งในรูปของเงินหรือผลประโยชน์อื่น ๆ จึงสำคัญต่อองค์การ

8. การจ่ายตามความสามารถ (Pay for Performance) องค์การอาจต้องออกแบบการจ่ายค่าตอบแทนเป็นแบบแพ็คเกจต่าง ๆ ให้พนักงานได้เลือกตามความต้องการ ทั้งในรูปของเงินเดือนรูปแบบการจ่ายเงินเดือนและผลตอบแทน รวมทั้งผลประโยชน์อื่น ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานเพื่อให้องค์การบรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์ที่ได้วางไว้

มันดีและนอร์ (Mondy and Nor, 1990, อ้างถึงใน พิชิต เทพวรรณ์, 2545, หน้า 28 - 29) อธิบายว่า ปัจจุบันปัญหาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัญหาที่มีความสำคัญและขยายตัวอย่างกว้างขวาง ผู้บริหารต้องเผชิญกับความท้าทายมากขึ้นเรื่อย ๆ เริ่มจากการเปลี่ยนแปลงกำลังคนไปจนถึงกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เป็นทางการด้วยเหตุนี้ปัญหาทรัพยากรมนุษย์จึงได้รับการเอาใจใส่มากขึ้นจากผู้บริหารระดับสูง และปัญหาส่วนใหญ่ถูกรายงานตรงไปยังผู้บริหารสูงสุดขององค์การผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์มีการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วยหน้าที่ 6 ประการ ดังนี้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรหาและการคัดเลือกการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความปลอดภัยในการทำงาน แรงงานสัมพันธ์ ตลอดจนการวิจัยทรัพยากรมนุษย์ หน้าที่เหล่านี้มีความสำคัญและความจำเป็นต่อการดำเนินการบริหารงานบุคคล เพื่อให้ประสพความสำเร็จโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือก องค์การทั่วไปต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน เหมาะกับสถานที่ทำงานและระยะเวลา ทั้งนี้ เพื่อให้เป้าหมายขององค์การประสพความสำเร็จที่จะให้ได้คนที่มีคุณสมบัติดังกล่าวนั้น โดยอาศัยการวางแผน การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่พิจารณาเกี่ยวกับความต้องการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าได้พนักงานตามที่ต้องการ กล่าวคือ ได้พนักงานที่มีทักษะและพอเพียง เมื่อองค์การมีความต้องการ สำหรับการสรรหานั้นเป็นกระบวนการของการชักจูงบุคคลในจำนวนที่เพียงพอ และกระตุ้นให้สมัครงานกับองค์การ การคัดเลือกนั้นเป็นกระบวนการที่องค์การคัดสรรกลุ่มบุคคลที่สมัครให้ได้คนที่เหมาะสมที่สุดสำหรับตำแหน่งงานและองค์การความสำเร็จในหน้าที่ 3 ประการนี้สำคัญอย่างยิ่ง ที่ช่วยให้องค์การบรรลุความสำเร็จตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้บุคคลและองค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นเพราะ คน งานและองค์การมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ นอกจากนั้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในกระบวนการช่วยให้องค์การรักษาการแข่งขันไว้ได้กระบวนการพัฒนา ควรเริ่มต้นตั้งแต่เมื่อบุคคลเข้ามาร่วมในองค์การและกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดอาชีพของเขา โปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขนาดใหญ่ ได้แก่ การพัฒนาองค์การ ซึ่งมีความมุ่งหมายเพื่อการเปลี่ยนแปลง แก้ไขสภาพแวดล้อมภายในองค์การ และช่วยให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังรวมไปถึงการวางแผนอาชีพ (Career Planning) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) โดยการวางแผนอาชีพเป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมาย อาชีพของบุคคลกับความต้องการขององค์การไม่สามารถแยกออกจากกันได้ชัดเจนดังนั้น องค์การจึงควรสนับสนุนพนักงานในการวางแผนอาชีพ ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของทั้งสองฝ่าย ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นพนักงานจะได้รับการประเมินเพื่อพิจารณาผลการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยให้พนักงานมีโอกาสรู้ถึงจุดแข็งและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ

3. การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล ระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ดีช่วยให้พนักงานรู้สึกได้รับผลตอบแทนที่พอเพียงและเท่าเทียมกัน ซึ่งส่งผลต่อการทำประโยชน์ให้แก่องค์การเพื่อบรรลุเป้าหมาย ค่าตอบแทนในที่นี้หมายถึง ค่าจ้างหรือเงินเดือน (Wage and Salary) ซึ่งเป็นเงินที่บุคคลได้รับจากการปฏิบัติงาน ผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง สิ่งที่ให้เพิ่มเติมจากเงินเดือนหรือค่าจ้าง ได้แก่ การหยุดพักผ่อน การลาป่วย ตลอดจนการประกันสุขภาพ และยังเป็นค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน (Non -Financial Rewards) ได้แก่ ความสุขกายสบายใจในการทำงาน ตลอดจนสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี

4. ความปลอดภัยและสุขภาพ ความปลอดภัย หมายถึง การป้องกันพนักงาน จากการเจ็บป่วยอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุที่เกิดจากการทำงาน ส่วนสุขภาพนั้น หมายถึง พนักงานปลอดภัยจากการเจ็บป่วย และร่างกาย จิตใจที่สมบูรณ์ ความปลอดภัย และสุขภาพ เป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะพนักงานที่ทำงานในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย และมีสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์ สามารถผลิตผลผลิตและก่อให้เกิดผลประโยชน์ในระยะยาวต่อองค์การ ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จึงส่งเสริมสนับสนุนและจัดให้มีโปรแกรมด้านความปลอดภัยและสุขภาพอย่างเพียงพอ โดยปัจจุบันได้มีการออกกฎหมายเกี่ยวกับเรื่องนี้ เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงการให้ความสำคัญต่อสังคม จึงทำให้ทุกองค์การตระหนักถึงความปลอดภัยและสุขภาพพนักงาน

5. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายต้องการให้องค์การต่าง ๆ โดยเฉพาะองค์การธุรกิจตระหนักเกี่ยวกับสหภาพแรงงาน และการต่อรองกับสหภาพแรงงานในทางที่จะให้เกิดประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่าย ในอดีตความสัมพันธ์นี้เป็นประโยชน์แก่นายจ้างเพียงฝ่ายเดียว แต่ปัจจุบันระบบ

แรงงานสัมพันธ์ได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีความสำคัญมากขึ้นในลักษณะของการร่วมเจรจาต่อรอง

6. การวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมากขึ้นเป็นลำดับ ห้องปฏิบัติการทางการวิจัยนี้คือ สภาพแวดล้อมตามธรรมชาติของงาน เช่น การศึกษาเกี่ยวกับการสรรหา อาจให้ข้อแนะนำเกี่ยวกับประเภทของพนักงานที่เหมาะสมกับองค์การหนึ่งองค์การโดยเฉพาะ หรือการวิจัยเกี่ยวกับความปลอดภัยของการทำงาน อาจบอกถึงสาเหตุของอุบัติเหตุที่สัมพันธ์กับงาน หน้าที่ของการบริหารงานบุคคลดังกล่าวข้างต้น

จอร์น อีวนเซวิช (Ivancevich, 2007, p. 5) กล่าวว่ากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย ความเท่าเทียมในการจ้างงาน การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาบุคลากรการคัดเลือก แรงจูงใจ การปฐมนิเทศ การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจ่ายค่าตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนา แรงงานสัมพันธ์และความปลอดภัยในการทำงานและสุขภาพ

ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์ (2557) ได้นำมาสรุปเพื่อศึกษาขอบข่ายหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลากรทางการศึกษาโดยการศึกษาบทบัญญัติทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลากรทางการศึกษา คือ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 พบว่า หน้าที่ในการบริหารงานบุคคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก การบริหาร ผลการปฏิบัติงาน รางวัลและผลตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปรากฏในบทบัญญัติที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547)

1. การสรรหาและคัดเลือก ในส่วนของการกำหนดคุณสมบัติผู้ซึ่งจะเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นขั้นตอนในส่วนการสรรหาและคัดเลือกของการบริหารงานบุคคล ปรากฏในมาตรา ดังนี้

มาตรา 30 ภายใต้บังคับกฎหมายว่าด้วยสภาครูและบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ซึ่งจะเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ต้องมีคุณสมบัติทั่วไป ดังต่อไปนี้

(1) มีสัญชาติไทย

(2) มีอายุไม่ต่ำกว่าสิบแปดปีบริบูรณ์

(3) เป็นผู้เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

(4) ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น

(5) ไม่เป็นคนไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบหรือเป็นโรคตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.

(6) ไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างถูกสั่งพักราชการ ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนตามพระราชบัญญัตินี้หรือตามกฎหมายอื่น หรือถูกสั่งพัก หรือเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมายองค์กรวิชาชีพนั้น ๆ

(7) ไม่เป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดีสำหรับการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

(8) ไม่เป็นกรรมการบริหารพรรคการเมืองหรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง

(9) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย

(10) ไม่เป็นผู้เคยต้องโทษคำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

(11) ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากรัฐวิสาหกิจองค์การมหาชน หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือองค์การระหว่างประเทศ

(12) ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกเพราะกระทำผิดวินัยตามพระราชบัญญัตินี้หรือตามกฎหมายอื่น

(13) ไม่เป็นผู้เคยกระทำการทุจริตในการสอบเข้ารับราชการหรือเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐ

มาตรา 46 ผู้สมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตำแหน่งใด ต้องมีคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 และต้องมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตามมาตรฐานตำแหน่งนั้นตามมาตรา 42 สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งตามมาตรา 30 (4) และ (8) ให้มีสิทธิสมัครสอบแข่งขันได้แต่จะมีสิทธิได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการตามที่สอบแข่งขันได้ก็ต่อเมื่อพ้นจากตำแหน่งนั้น ๆ แล้วการคัดเลือก ปรากฏในมาตรา ดังนี้

มาตรา 47 ให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เป็นผู้ดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในกรณีที่หน่วยงานการศึกษาใดมีความพร้อมตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด ให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามอบให้หน่วยงานการศึกษานั้นเป็นผู้ดำเนินการสอบแข่งขันหลักสูตร วิธีการสอบแข่งขัน และวิธีดำเนินการที่เกี่ยวกับการสอบแข่งขัน ตลอดจนเกณฑ์ตัดสินการขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ การนำรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้ในบัญชีหนึ่งไปขึ้นบัญชีเป็นผู้สอบแข่งขันได้ในบัญชีอื่น และการยกเลิกบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ให้เป็นไปตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 48 อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานการศึกษาอาจรับสมัครสอบแข่งขันเฉพาะบุคคลที่มีคุณสมบัติพิเศษในสาขาวิชาใดได้ ทั้งนี้ ผู้สมัครสอบแข่งขันต้องมีคุณสมบัติพิเศษในสาขาวิชานั้น ๆ ตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 50 ในกรณีที่มีความจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาไม่สามารถดำเนินการสอบแข่งขันได้ หรือการสอบแข่งขันอาจทำให้ไม่ได้บุคคลต้องตามประสงค์ของทางราชการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาอาจคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยวิธีอื่นได้ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดมาตรา 51 หน่วยงานการศึกษาใดมีเหตุผลและความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อประโยชน์แก่ราชการที่จะต้องบรรจุและแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญระดับสูงเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้หน่วยงานการศึกษาดำเนินการขอความเห็นชอบจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาก่อน แล้วให้ขออนุมัติจาก ก.ค.ศ. เมื่อ ก.ค.ศ.ได้พิจารณาอนุมัติให้สั่งบรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่งใด วิทยฐานะใด และกำหนดเงินเดือนที่จะให้ได้รับแล้วให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้งได้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 52 นอกจากการบรรจุและแต่งตั้งเพื่อให้บุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้ว ก.ค.ศ. อาจกำหนดให้ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาบางตำแหน่งเป็นสัญญาจ้างปฏิบัติงานรายปีหรือโดยมีกำหนดเวลาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนดโดยความเห็นชอบของกระทรวงการคลัง หรือเป็นพนักงานราชการ โดยไม่ต้องเป็นข้าราชการก็ได้

2. รางวัลและผลตอบแทน ส่วนของการกำหนดตำแหน่ง เงินเดือน ค่าตอบแทน การบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปรากฏในมาตรา ดังนี้

มาตรา 31 อัตราเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอัตราเงินเดือน เงินประจำตำแหน่งสำหรับบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2) ให้นำบัญชีอัตราเงินเดือน และเงินประจำตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนมาใช้บังคับโดยอนุโลมเงินวิทยฐานะและเงินประจำตำแหน่งไม่ถือเป็นเงินเดือน

มาตรา 33 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอาจได้รับเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนดโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

มาตรา 34 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อาจได้รับเงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราวตามภาวะเศรษฐกิจ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา

มาตรา 37 บำเหน็จบำนาญข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

หมวด 3 การกำหนดตำแหน่งวิทยฐานะ และการให้ได้รับเงินเดือน เงินวิทยฐานะและเงินประจำตำแหน่ง

มาตรา 38 ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มี 3 ประเภท ดังนี้

ก. ตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้สอนในหน่วยงานการศึกษา ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

(1) ครูผู้ช่วย

(2) ครู

(3) อาจารย์

(4) ผู้ช่วยศาสตราจารย์

(5) รองศาสตราจารย์

(6) ศาสตราจารย์

ตำแหน่งใน (1) และ (2) จะมีในหน่วยงานการศึกษาใดก็ได้ ส่วนตำแหน่งใน (3) ถึง (6) ให้มีในหน่วยงานการศึกษาที่สอนระดับปริญญา

ข. ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

(1) รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

(2) ผู้อำนวยการสถานศึกษา

(3) รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(4) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(5) ตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

ตำแหน่งผู้บริหารใน (1) และ (2) ให้มีในสถานศึกษาและหน่วยงานการศึกษาตามประกาศกระทรวง ตำแหน่งผู้บริหารใน (3) และ (4) ให้มีในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตำแหน่งผู้บริหารในหน่วยงานการศึกษาที่สอนระดับปริญญา การกำหนดระดับตำแหน่ง การให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง ให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษามาใช้บังคับโดยอนุโลม เว้นแต่ ก.ค.ศ. จะกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

ค. ตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีดังต่อไปนี้

(1) ศึกษานิเทศก์

(2) ตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด หรือตำแหน่งของข้าราชการที่ ก.ค.ศ. นำมาใช้กำหนดให้เป็นตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามพระราชบัญญัตินี้ การกำหนดระดับตำแหน่ง และการให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งของตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตาม ค. (2) ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. โดยให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดตำแหน่ง และการให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนสามัญมาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา 39 ให้ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังต่อไปนี้ เป็นตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ ได้แก่

ก. ตำแหน่งครู มีวิทยฐานะ ดังต่อไปนี้

(1) ครูชำนาญการ

(2) ครูชำนาญการพิเศษ

(3) ครูเชี่ยวชาญ

(4) ครูเชี่ยวชาญพิเศษ

ข. ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา มีวิทยฐานะ ดังต่อไปนี้

(1) รองผู้อำนวยการชำนาญการ

(2) รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

(3) รองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ

(4) ผู้อำนวยการชำนาญการ

(5) ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

(6) ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ

(7) ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ

ค. ตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา มีวิทยฐานะ ดังต่อไปนี้

(1) รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการพิเศษ

(2) รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญ

(3) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญ

(4) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญพิเศษ

ง. ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ มีวิทยฐานะ ดังต่อไปนี้

(1) ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ

(2) ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ

(3) ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ

(4) ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญพิเศษ

จ. ตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่ ก.ค.ศ. กำหนดให้มีวิทยฐานะ

มาตรา 40 ให้ตำแหน่งคณาจารย์ดังต่อไปนี้ เป็นตำแหน่งทางวิชาการ

(ก) อาจารย์

(ข) ผู้ช่วยอาจารย์

(ค) รองศาสตราจารย์

(ง) ศาสตราจารย์

การกำหนดระดับตำแหน่ง และการให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งตามวรรคหนึ่ง ให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษามาใช้บังคับโดยอนุโลม ผลตอบแทนที่เป็นสวัสดิการ ประกอบด้วย

มาตรา 76 ให้ส่วนราชการและหน่วยงานการศึกษามีหน้าที่จัดสวัสดิการให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามความเหมาะสมกับฐานะทางสังคมและวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรา 77 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้จัดสวัสดิการแก่ครอบครัวตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

3. การบริหารผลการปฏิบัติงาน ในส่วนของการประเมินผลปฏิบัติงานและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปรากฏในมาตรา ดังนี้

มาตรา 72 ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยยึดหลักการปฏิบัติตนที่เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ถือว่าผู้นั้นมีความชอบสมควรได้รับบำเหน็จความชอบ ซึ่งอาจเป็นบันทึกคำชมเชยรางวัลเครื่องเชิดชูเกียรติหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการบริหารงานบุคคลในเรื่องอื่น ทั้งนี้ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 73 การเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ผู้บังคับบัญชาแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณา โดยการพิจารณาให้ยึดหลักคุณธรรม มีความเที่ยงธรรมเปิดเผย โปร่งใส และพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก และความประพฤติในการรักษาวินัยคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ทั้งนี้ ภายใต้บังคับมาตรา 74 การเลื่อนขั้นเงินเดือนตามวรรคหนึ่ง ให้พิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนเป็นหลักตามแนวทางการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ หลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้เป็นไปตามที่กำหนดใน กฎ ก.ค.ศ. ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาไม่สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดให้ผู้บังคับบัญชาแจ้งให้ผู้นั้นทราบพร้อมเหตุผลที่ไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเมื่อได้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามวรรคสามแล้ว ให้ผู้ที่มีอำนาจตามมาตรา 53 เป็นผู้สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน

มาตรา 74 ให้ ก.ค.ศ. กำหนดขั้นเงินเดือนประสิทธิภาพของตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ เพื่อให้ปฏิบัติงานบังเกิดผลดีและมีความก้าวหน้าและได้มาตรฐานงานของทางราชการ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 75 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ ให้กระทรวงเจ้าสังกัด ส่วนราชการและหน่วยงานการศึกษาดำเนินการยกย่องเชิดชูเกียรติตามควรแก่กรณีเพื่อประโยชน์ในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ก.ค.ศ. อาจกำหนดให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ที่มีผลงานหรือผลการปฏิบัติงานดีเด่นหรือผู้ที่ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์ได้ ตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

มาตรา 78 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดได้รับการบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 45 หรือมาตรา 50 ก่อนการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติ ให้ผู้บังคับบัญชาแจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ระเบียบแบบแผนหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติราชการ บทบาทหน้าที่ของข้าราชการในฐานะเป็นพลเมืองที่ดี ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4. การฝึกอบรมและพัฒนา ในส่วนของการฝึกอบรมและพัฒนา ในการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปรากฏในมาตรา ดังนี้

มาตรา 79 ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและมีหน้าที่พัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความก้าวหน้าแก่ราชการ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดมาตรา 80 ให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งและบางวิทยฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความก้าวหน้าแก่ราชการ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดมาตรา 81 ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาโดยการให้ไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติงานวิจัยและพัฒนาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด ในกรณีที่มีความจำเป็นหรือเป็นความต้องการของหน่วยงานเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือวิชาชีพ หรือคุณวุฒิขาดแคลน ผู้บังคับบัญชาอาจส่งหรืออนุญาตให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลาไปศึกษา ฝึกอบรม หรือวิจัย โดยอนุมัติ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาที่ได้รับมอบหมายโดยให้ถือเป็นการปฏิบัติหน้าที่ราชการและมีสิทธิได้เลื่อนขั้นเงินเดือนในระหว่างลาไปศึกษา ฝึกอบรมหรือวิจัย แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ภายใต้บังคับมาตรา 73 วรรคสามจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และตัวแบบการบริหารงานบุคคล พบว่า ตัวแบบการบริหารงานบุคคลากรทางการศึกษาจะสอดคล้องกับตัวแบบแบบมิชิแกน (Michigan Model of HRM) และหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลากรทางการศึกษาโดยการศึกษาบทบัญญัติทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลากรทางการศึกษา คือ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและ

บุคลากรทางการศึกษา พบว่า หน้าที่ในการบริหารงานบุคคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก การบริหารผลการปฏิบัติงาน รางวัลและผลตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ปรากฏในบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องสรุปได้ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 บทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา	**พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา**
การสรรหา	มาตรา 30 การกำหนดคุณสมบัติทั่วไปของผู้ที่จะเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และมาตรา 46 การกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง
การคัดเลือก	มาตรา 47 การกำหนดหน่วยงานที่ดำเนินการสอบคัดเลือก มาตรา 48 การให้อำนาจหน่วยงานในการสอบคัดเลือกผู้มีคุณสมบัติพิเศษ มาตรา 50 ให้อำนาจหน่วยงานคัดเลือกโดยวิธีอื่น ๆ มาตรา 51 การคัดเลือกผู้มีความสามารถพิเศษ และ มาตรา 52 การคัดเลือกบุคคลเป็นสัญญาจ้างรายปี
รางวัลและผลตอบแทน	มาตรา 31 การกำหนดอัตราเงินเดือนและผลตอบแทน มาตรา 33 เงินเพิ่มพิเศษสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษ มาตรา 34 เงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราว มาตรา 37 เงินบำเหน็จ บำนาญ มาตรา 38 การกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้ได้รับเงินเดือน เงินวิทยฐานะและเงินประจำตำแหน่ง มาตรา 39 การกำหนดตำแหน่งวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา	**พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา**
การบริหารผลการปฏิบัติงาน	มาตรา 72 การกำหนดบุคคลทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มาตรา 73 หลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือน มาตรา 74 กำหนดหน่วยงานให้กำหนดขั้นเงินเดือน ประสิทธิภาพในตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ มาตรา 75 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มาตรา 78 การแจ้งหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	มาตรา 79 กำหนดบุคคลทำหน้าที่พัฒนาบุคลากร มาตรา 80 กำหนดเงื่อนไขการพัฒนาก่อนดำรงตำแหน่ง มาตรา 81 การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเอง

จากหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลและตามบทบัญญัติทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จึงเป็นหน้าที่ของบุคคลและองค์กรที่เกี่ยวข้องการบริหารงานบุคคลากรทางการศึกษาที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าและสามารถนำพาองค์การทางการศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิผลต่อไป

นอกจากนี้ Ulrich and Brockbank (2005, อ้างถึงใน ชัชราวรรณ มีทรัพย์ทองจิราวรรณ คงคล้าย และเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2559) ได้อธิบายถึงการปฏิรูปงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าแบ่งออกเป็นสี่ช่วง โดยเปรียบเหมือนกับคลื่น 4 ลูกในช่วงระยะเวลาที่แตกต่างกัน ดังนี้

คลื่นลูกที่หนึ่ง คือ คลื่นของการบริหารงานบุคคล (Administrative wave of HR) ซึ่งประกอบไปด้วยงานพื้นฐานของฝ่ายบุคคล และกฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์การ

คลื่นลูกที่สอง คือ ความเก่งในการปฏิบัติงานด้าน HR (HR practices wave) ซึ่งหมายถึง นวัตกรรมในการออกแบบงานด้าน HR สำหรับองค์การ เช่น การจ้างงาน การฝึกอบรม การจัดการสายงานอาชีพการบริหารค่าตอบแทนและรางวัล รวมไปถึงการออกแบบองค์การ การออกแบบการ ปฏิบัติงานและนโยบายต่าง ๆ ซึ่งเป็นการยกระดับงาน HR ให้มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น

คลื่นลูกที่สาม คือ กลยุทธ์ด้าน HR (HR strategy) ซึ่งหมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของ HR ที่สอดคล้องไปกับกลยุทธ์ของธุรกิจ บทบาทของ HR ในที่นี้คือ การออกแบบงาน

HR ให้สามารถแก้ไขปัญหาของธุรกิจและการมีส่วนในพัฒนาและกำหนดกลยุทธ์ให้กับองค์การ เพื่อบรรลุเป้าหมายทางกลยุทธ์และเพิ่มคุณค่าในการดำเนินงาน

คลื่นลูกที่สี่ HR และ บริบท (HR and Context) คือ การเชื่อมโยงงาน HR กับบริบทแวดล้อมของธุรกิจ ตัวอย่างเช่น การที่ผู้บริหารของ HR ได้สร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้บริหารในสายงานหลักและร่วมกันสร้างการลงทุนเพื่อช่วยให้ธุรกิจไปถึงเป้าหมาย และสามารถคาดเดาการตอบสนองจากเงื่อนไขต่าง ๆ ภายนอกธุรกิจ เพื่อส่งมอบคุณค่าที่ลูกค้าและนักลงทุนต้องการ ซึ่งหมายถึงการที่ HR ให้ความสำคัญกับสิ่งที่เกิดขึ้นภายนอกองค์การ และนำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การนั่นเอง (Outside/Inside Approach) HR สร้างคุณค่าด้วยการส่งมอบงาน HR ภายในองค์การที่สอดคล้องกับ ความคาดหวังจากภายนอกองค์การ ยกตัวอย่างเช่น การที่มหาวิทยาลัยต่างๆ จำเป็นต้องผลักดันให้บุคลากรสายวิชาการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและตอบสนองความต้องการในระดับชุมชนและระดับประเทศ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลนั้นประกอบไปด้วยการวางแผนกำหนดตำแหน่ง การสรรหาคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการประเมินผลปฏิบัติงานของบุคลากร

2.3 หลักระบบคุณธรรมแนวใหม่

2.3.1 ความหมายของระบบคุณธรรมแนวใหม่

สมพงศ์ เกษมสิน (2538, หน้า 29) กล่าวว่าระบบคุณธรรม (Merit System) ได้มีผู้แปลเป็นภาษาไว้ต่าง ๆ กัน เช่น ระบบคุณวุฒิระบบความรู้ ความสามารถ ระบบความดีและความสามารถ เป็นต้น อย่างไรก็ตามในหลักการแล้วเหมือนกันและดูจะแปลมาจากภาษาอังกฤษคำเดียวกัน ระบบคุณธรรมเป็นที่นิยมใช้ในการบริหารบุคคลแพร่หลายในหลายประเทศและเป็นที่ยอมรับนับถือกันว่าเป็นระบบที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลมากที่สุดวัตถุประสงค์ของระบบคุณธรรม คือ ต้องการขจัดระบบอุปถัมภ์(Patronage) ออกไปกับความต้องการให้ได้ผู้มีความรู้ความสามารถไว้ปฏิบัติงานโดยเปิดโอกาสให้เท่าเทียมกัน

ชัยวัฒน์ สถาอานันท์ (2549, หน้า 62) ได้อธิบายว่า "ธรรมรัฐ" หมายถึง การบริหารกิจการของบ้านเมืองด้วยความเป็นธรรม เคารพสิทธิของผู้คนพลเมืองอย่างเสมอภาคกัน มีระบบตัวแทนประชาชนที่สะท้อนความคิดของผู้คนได้อย่างเที่ยงตรง มีรัฐบาลที่ไม่ถืออำนาจเป็นธรรม แต่ใช้อำนาจอย่างที่ประชาชนจะตรวจสอบได้ ตัวรัฐบาลเองก็มีความเอื้ออาทรต่อผู้คนสามัญเป็นอากรณ์ประดับตน ไม่ดูถูกประชาชนด้วยการเอาความเท็จมาให้ และมีอารยะพอที่จะแสดงความรับผิดชอบหากบริหารงานผิดพลาดหรือไร้ประสิทธิภาพ

ประวีณ ณ นคร (2555) กล่าวว่า ระบบคุณธรรมในความหมายของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 อาจารย์ประวีณ ณ นคร อดีตเลขาธิการ ก.พ. เคยกล่าวอธิบายความหมายของ “คุณธรรม” ว่ามี 2 ความหมายที่แตกต่างกัน คือคำว่า “คุณธรรม” กับ “ระบบคุณธรรม”

คำว่า “คุณธรรม” ในภาษาไทยตรงกับภาษาอังกฤษ 2 คำ คือ VIRTUE และ MERIT โดยภาษาอังกฤษทั้งสองคำนี้ หมายถึง “ความดีงาม” เหมือนกัน แต่เป็นความหมายคนละทาง คือ VIRTUE เป็นความดีงามทางจิตภาพ (Mental) คือ ความดีงามในจิตใจ ซึ่งทำให้เคยชินกับการประพฤติดี ปฏิบัติดี และ MERIT เป็นความดีงามทางกายภาพ (Physical) คือ ความดีงามในความรู้ ทักษะ ความสามารถ และความประพฤติ

ทั้งสองคำต่างกันตรงที่ VIRTUE เป็นความดีงามที่อยู่ในใจคน ส่วน MERIT เป็นความดีงามที่เป็นรูปธรรมเห็นได้ สัมผัสได้ด้วยตา คือ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความประพฤติ

ส่วนคำว่า “ระบบคุณธรรม” ในการบริหารงานบุคคล (Merit System) หมายถึง ระบบที่ยึดถือความถูกต้องที่จะเป็นคุณต่อการบริหารคน ซึ่งได้แก่ การนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความประพฤติ มาใช้ในการบริหารงานบุคคล(Merit System) ยึดถือหลักสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ สมรรถนะ (Competency) ความเสมอภาคในโอกาส (Equality of Opportunity) ความมั่นคงในอาชีพการงาน (Security of Tenure) ความเป็นกลางทางการเมือง (Political NeuTrality)

อัจฉรา สังข์สุวรรณ (2557) กล่าวว่า ระบบคุณธรรม เป็นวิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานโดยการใช้การสอบรูปแบบต่างๆ เพื่อประเมินความรู้ ความสามารถของบุคคลที่มีคุณสมบัติครบตามต้องการโดยไม่คำนึงถึงเหตุผลทางการเมืองหรือส่วนตัวเป็นสำคัญ การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมยึดหลักการ 4 ประการ คือ ความเสมอภาคในโอกาส หลักความสามารถ หลักความมั่นคงในอาชีพการงาน และหลักความเป็นกลางทางการเมือง

สรุปได้ว่า หลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ เป็นระบบที่ยึดถือความถูกต้องที่จะเป็นคุณต่อการบริหารคน ซึ่งได้แก่ การนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความประพฤติ มาใช้ในการบริหารงานบุคคล (Merit System) ยึดถือหลักสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ความสามารถ ความเสมอภาคในโอกาส ความมั่นคงในอาชีพการงาน และความเป็นกลางทางการเมือง การนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการบริหารงานบุคคลจะสามารถขจัดระบบอุปถัมภ์(Patronage) ออกไปกับความต้องการให้ได้ผู้มีความรู้ความสามารถไว้ปฏิบัติงานโดยเปิดโอกาสให้เท่าเทียมกัน

2.3.2 ความสำคัญของระบบคุณธรรมแนวใหม่

ชูศักดิ์ เที่ยงตรง (2545) กล่าวว่า ระบบคุณธรรม (Merit System) เกิดจากความพยายามที่จะแก้ไขข้อบอกพร่อง ของระบบอุปถัมป์ โดยเป็นระบบการบริหารบุคคลที่อาศัยความรู้ความสามารถของบุคคลที่อาศัยความรู้ ความสามารถของบุคคลเป็นหลัก ไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัว

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 จึงได้กำหนดสาระสำคัญในการใช้ระบบคุณธรรมเพื่อกำรบริหารงานบุคคลภาครัฐไว้ในมาตรา 42 ดังนี้ มาตรา 42 การจัดระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญตามพระราชบัญญัตินี้ ให้คำนึงถึงระบบคุณธรรมดังต่อไปนี้

(1) การรับบุคคลเพื่อบรรจุเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคล ความเสมอภาค ความเป็นธรรม และประ โยชน์ของทางราชการ

(2) การบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพขององค์กรและลักษณะของงาน โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม

(3) การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่งและการให้ประโยชน์อื่นแก่ข้าราชการต้องเป็นไปอย่างเป็นธรรม โดยพิจารณาจากผลงานศักยภาพและความประพฤติและจะนำความคิดเห็นทางการเมือง หรือสังกัดพรรคการเมืองมาประกอบการพิจารณามิได้

(4) การดำเนินการทางวินัย ต้องเป็น ไปด้วยความยุติธรรมและโดยปราศจากอคติ

(5) การบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องมีความเป็นกลางทางการเมือง

สรุปการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรม คือ เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อใช้ในการสรรหาผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยยึดหลัก 4 ประการ คือ หลักความสามารถ หลักความเสมอภาค หลักความมั่นคง หลักความเป็นกลางทางการเมือง เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันและป้องกันเกี่ยวกับการทุจริตและประพฤติมิชอบต่าง ๆ ในวงราชการ

ประวีณ ณ นคร (2555) กล่าวว่า ปัจจุบันการบริหารงานบุคคลจะเกี่ยวพันกับเรื่องของระบบคุณธรรมอย่างใกล้ชิด เพราะ อิทธิพลของระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยที่เน้นการปกป้องสิทธิเสรีภาพของประชาชน ยึดหลักความเสมอภาค และห้ามมีการเลือกปฏิบัติแบบไม่เป็นธรรม ทำให้สังคมมองว่า ระบบคุณธรรม เป็นระบบที่ให้ความยุติธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคลที่ดีที่สุด เพราะเป็นระบบที่ให้ความเสมอภาคในโอกาส ยึดหลักความรู้ความสามารถของคนทำงาน ให้ความมั่นคงในอาชีพ รวมทั้งไม่เอนเอียงไปตามอิทธิพลทางการเมือง ข้อเรียกร้องต่อความยุติธรรมในการบริหารงานบุคคลภาครัฐในอดีตเคยรุนแรงจนส่งผลถึงขนาดมีการลอบยิงประธานาธิบดีของสหรัฐฯ จนเสียชีวิตมาแล้ว 2 สิ่งนี้ทำให้ในที่สุดประเทศสหรัฐอเมริกาต้องออกกฎหมายจัดตั้งคณะกรรมการข้าราชการซึ่งมีลักษณะเหมือน ก.พ. ขึ้นมาสำหรับดูแลและพิทักษ์ระบบคุณธรรมใน

การบริหารงานบุคคลภาครัฐ(Watchdog of Merit System) ซึ่งได้กลายมาเป็นต้นแบบของการบริหารงานบุคคลด้วยระบบคุณธรรมของประเทศไทยในทุกวันนี้

ระบบคุณธรรมจะมีลักษณะตรงข้ามกับระบบอุปถัมภ์ (Patron-Client System) หรือระบบพรรคพวก (Spoil System) ที่ไม่ยึดความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความประพฤติของคนในการรับเลื่อน ลด ปลด ย้ายคน แต่จะยึดความเป็นพรรคพวก ญาติพี่น้อง หรือเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนเป็นหลัก

โดยเหตุที่ขอบเขตความหมายของระบบคุณธรรมตามทฤษฎี ไม่เปิดกว้างถึงผลสัมฤทธิ์และประโยชน์ของชาติ เมื่อนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนในปัจจุบัน ระบบคุณธรรมอย่างเดียวจึงไม่สนองตอบความต้องการของประเทศ ด้วยเหตุดังกล่าวรัฐจึงได้พยายามขยายหลักของระบบคุณธรรมออกไปให้กว้างกว่าเดิม โดยนำความหมายใหม่มาบัญญัติไว้ในมาตรา 423 ของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ดังนี้

“มาตรา 42 การจัดระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญตามพระราชบัญญัตินี้ให้คำนึงถึงระบบคุณธรรม ดังต่อไปนี้

(1) การรับบุคคลเพื่อบรรจุเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคล ความเสมอภาค ความเป็นธรรมและประโยชน์ของทางราชการ

(2) การบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพขององค์กรและลักษณะของงานโดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม

(3) การพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนตำแหน่งและการให้ประโยชน์อื่นแก่ข้าราชการต้องเป็นไปอย่างเป็นธรรมโดยพิจารณาจากผลงาน ศักยภาพ ความประพฤติและพฤติกรรมทางจริยธรรม และจะนำความคิดเห็นทางการเมืองหรือสังกัดพรรคการเมืองมาประกอบการพิจารณามิได้

(4) การดำเนินการทางวินัย ต้องเป็นไปด้วยความยุติธรรมและโดยปราศจากอคติ

(5) การบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องมีความเป็นกลางทางการเมือง”

หลักคุณธรรมตามกฎหมายนี้ขยายความเพิ่มเติมจากหลักคุณธรรมดั้งเดิมเพื่อให้เหมาะสมกับบริบททางการเมืองไทยระบอบประชาธิปไตยและความต้องการของประเทศในยุคปัจจุบัน คือหลักการยังยึดระบบคุณธรรมในการรับ เลื่อน ลด ปลด ย้าย แต่กฎหมายยังเปิดช่องให้ผู้มีอำนาจในการบริหารราชการแผ่นดินที่มาจากนักการเมือง สามารถใช้ดุลพินิจในการรับ เลื่อน ลด ปลด ย้ายข้าราชการได้ในบางกรณี แต่ต้องอยู่ภายใต้กรอบและเงื่อนไขของกฎหมายที่ให้คำนึงถึง ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความต้องการของประเทศชาติ

เมื่อพิจารณามาตรา 42 ของกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนหรือมาตรา 41 ของกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครดังกล่าวเราอาจสรุปหลักคุณธรรมตามกฎหมายนี้ได้ว่า เป็นหลักสมดุลระหว่าง 3 หลัก คือ หลักระบบคุณธรรมตามทฤษฎีเดิม (Merit System) หลักผลสัมฤทธิ์ ซึ่งได้แก่ ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Efficiencies) ในการบริหารราชการแผ่นดินและหลักสนองตอบความต้องการของราชการและของประเทศ (Responsiveness) หลักทั้ง 3 ประการเป็นสิ่งที่ผู้มีอำนาจต้องคำนึงในการรับ เลื่อน ลด ปลด ย้าย ข้าราชการ โดยมีรายละเอียด คือ

1. หลักระบบคุณธรรมตามทฤษฎีดั้งเดิม ได้แก่ การคำนึงถึง ความรู้ ความสามารถ ความเสมอภาคในโอกาส ความมั่นคงในอาชีพราชการและความเป็นกลางทางการเมืองในการเลื่อน ลด ปลด ย้ายคน

2. หลักผลสัมฤทธิ์ ซึ่งได้แก่ การคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่จะเกิดขึ้นกับราชการ ซึ่งการรับ เลื่อน ลด ปลด ย้าย คน ผู้มีอำนาจบริหารบุคคลต้องพิจารณามาจากผลงาน อันเป็นที่ประจักษ์ ประสบการณ์อันเป็นที่ยอมรับ วินัยและความประพฤติที่เหมาะสม การวางตัว มนุษยสัมพันธ์ รวมตลอดถึงการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

3. หลักสนองตอบความต้องการของราชการและของประเทศ ซึ่งได้แก่ การคำนึงถึงประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับราชการและประเทศ สร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน โดยผู้ที่จะทำหน้าที่ตอบคำถามเหล่านี้ได้ดีที่สุด คือ ผู้มีอำนาจที่มาจากนักการเมืองทั้งหลาย เพราะต่างรู้ความต้องการของประชาชน ทำให้รู้ว่าสิ่งใดจะทำให้ราชการมีประโยชน์ สามารถทำประโยชน์ให้กับประชาชนและประเทศชาติ ฉะนั้น กฎหมายจึงไม่ห้ามผู้บริหารที่เป็นนักการเมืองใช้ดุลพินิจในการรับ เลื่อน ลด ปลด ย้าย คนของราชการได้โดยชอบเพียงแต่มีเงื่อนไขว่า การรับ เลื่อน ลด ปลด ย้ายข้าราชการต้องยึดหลักคุณธรรมและผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดกับระบบราชการ รวมทั้งผลประโยชน์ของราชการและประเทศชาติด้วย ฉะนั้น การบริหารงานบุคคลที่ถูกต้องในปัจจุบันจึงต้องยึดเหตุผลที่คำนึงถึงระบบคุณธรรมและยึดประโยชน์ราชการ ซึ่งเป็นการสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนและประเทศควบคู่ไปด้วยอย่าง “สมดุล”

สรุปได้ว่า ระบบคุณธรรมมีความสำคัญคือเป็นระบบที่ให้ความยุติธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคลที่ดีที่สุด เพราะเป็นระบบที่ให้ความเสมอภาคในโอกาส ยึดหลักความรู้ความสามารถของคนทำงาน ให้ความมั่นคงในอาชีพ รวมทั้งไม่เอนเอียงไปตามอิทธิพลทางการเมือง การบริหารงานบุคคลที่ถูกต้องในปัจจุบันจึงต้องยึดเหตุผลที่คำนึงถึงระบบคุณธรรมและยึดประโยชน์ราชการ ซึ่งเป็นการสนองตอบต่อความต้องการของประชาชน

2.3.3 ขอบข่ายของระบบคุณธรรมแนวใหม่

สมพงศ์ เกษมสิน (2538, หน้า 29) กล่าวว่า วิธีการสรรหาบุคลากรซึ่งโดยทั่วไปจะมีอยู่ด้วยกัน 2 ระบบ คือ ระบบคุณธรรม แถะ ระบบอุปถัมป์ก็ซึ่งมีความแตกต่างกันดังนี้

1. ระบบคุณธรรม (Merit System) ได้มีผู้แปลเป็นภาษาไว้ต่าง ๆ กัน เช่น ระบบคุณวุฒิ ระบบความรู้ ความสามารถ ระบบความดีและความสามารถ เป็นต้น อย่างไรก็ตามในหลักการแล้วเหมือนกันและดูจะแปลมาจากภาษาอังกฤษคำเดียวกัน ระบบคุณธรรมเป็นที่นิยมใช้ในการบริหารบุคคลแพร่หลายในหลายประเทศและเป็นที่ขอมรับนับถือกันว่า เป็นระบบที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลมากที่สุดวัตถุประสงค์ของระบบคุณธรรมคือ ต้องการขจัดระบบอุปถัมภ์(Patronage) ออกไปกับความต้องการให้ได้ผู้มีความรู้ความสามารถไว้ปฏิบัติงานโดยเปิดโอกาสให้เท่าเทียมกันวิธีการที่สำคัญของระบบคุณธรรมคือ การสอบเพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวมาปฏิบัติงาน แนวคิดที่ยึดถือเป็นหลักเกณฑ์ ในการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมได้แก่ ลักษณะเด่น 4 ประการ คือ

1.1 หลักความเสมอภาค การเข้าปฏิบัติงานในองค์กรใด ๆ นั้นผู้ที่มีคุณสมบัติและพื้นความรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ย่อมมีโอกาสและสิทธิ์เท่ากัน ที่จะสมัครสอบแข่งขัน หรือสอบคัดเลือกเพื่อบรรจุเข้าทำงานโดยไม่คำนึงถึงชาติตระกูล ศาสนาหรือผิงพรรณ ทั้งนี้ เพราะว่าทุกคนอยู่ย่อมมีสิทธิ์เท่าเทียมกัน และในการกำหนดเงินค่าตอบแทนในการปฏิบัติหน้าที่การงานก็ยึดหลักนี้เป็นสำคัญ

1.2 หลักความสามารถ ในการเลือกบุดลากรเข้าปฏิบัติงานนั้นจะต้องยึดหลักความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ ต้องพยายามหาทางคัดเลือกให้ได้ผู้ที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งห้าที่ที่ดีที่สุด โดยประกาศเชิญชวนให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาสมัครสอบให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้แล้วจัดให้มีการสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก หรือคัดเลือกบริหารงานบุคคล คังรายละเอียดต่อไปนี้

1.3 หลักความมั่นคง ในการปฏิบัติงานความมั่นคงในงานย่อมมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานมาก สำหรับผู้ที่เป็นข้าราชการแล้วย่อมมีหลักประกันว่าการรับราชการนั้นย่อมได้รับความคุ้มครองตามกฎหมาย และสามารถยึดถือเป็นอาชีพได้ส่วนในองค์ธุรกิจก็มีหลักการและกฎเกณฑ์ที่ให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานเช่นกัน โดยเฉพาะมีพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานเป็นหลักประกันสำหรับพนักงานเจ้าหน้าที่

1.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง หลักการข้อนี้มีลักษณะมุ่งเน้นเฉพาะข้าราชการมากกว่าวงการธุรกิจในวงข้าราชการประจำต้องตั้งมั่นอยู่ในความเป็นกลางทางการเมือง มิให้ถูกแทรกแซงทางการเมืองหรือถูกบังกับให้อยู่ภายใต้อาณัติหรืออิทธิพลของการพรรคการเมืองใด

2. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) เป็นลักษณะตรงข้ามกับระบบคุณธรรม ซึ่งจะหมายถึง ระบบชุบเลี้ยง ระบบเล่นพวก และระบบชอบพอเป็นพิเศษ ระบบอุปถัมภ์กล่าวว่าได้ว่ามีอยู่

ในทุกสมัยในทุกประเทศจะแตกต่างกันบ้างก็เพียงแต่องศาของกานำมาใช้ว่าจะมามากน้อยเพียงใดเท่านั้น

กรรณิการ์ นิยมศิลป์ , ศิวาพร มัณฑุกานนท์ และนภาพร ขันธนภา (2535, หน้า 52) กล่าวว่าถึงหลักเกณฑ์ที่เป็นที่นิยมใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์กันอย่างแพร่หลายในหลายประเทศเพื่อใช้ในการสรรหาผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานมีอยู่ 4 ประการ คือ

1) หลักความสามารถ (Competence) หมายถึง การยึดถือความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน การสอบแข่งขัน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

2) หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity) หมายถึง การเปิดโอกาสเท่าเทียมกันแก่ผู้ที่คุณสมบัติตามความต้องการ หรือที่กำหนดไว้ในการรับสมัครเข้าทำงาน โดยไม่คำนึงถึงชาติตระกูล ศาสนาหรือผิวพรรณ และกำหนดเงินค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน ยึดหลักการที่ว่า งานที่มีลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบเท่าเทียมกันหรือคล้ายคลึงกัน ควรได้รับค่าตอบแทนเท่ากันและได้สัดส่วนเท่ากับปริมาณงาน

3) หลักความมั่นคง (Security on Tenure) หมายถึง การมีหลักประกันที่จะสามารถยึดถือเป็นอาชีพตลอดไป จนกว่าจะเกษียณอายุ หรือตราบเท่าที่ยังคงรักษาระดับมาตรฐานหรือความสามารถในการปฏิบัติงานไว้ได้ การให้ออกจากงานต้องมีเหตุผล

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) หลักข้อนี้ไม่มีความสำคัญสำหรับการบริหารธุรกิจ แต่มีความสำคัญมากสำหรับข้าราชการ ข้าราชการประจำจะต้องปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของประชาชนเท่านั้น

เนตร โพธิ์แก้ว (2540, หน้า 115) กล่าวว่า การบริหารบุคคลระบบคุณธรรม Merit system และการบริหารบุคคลระบบอุปถัมภ์ Patronage System ระบบคุณธรรม มีขอบข่าย 4 ประการ คือ

1) ความเสมอภาค เปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติทุกคน (Open to all) ให้โอกาสแก่ผู้มีสิทธิ์อย่างเท่าเทียมกัน (Equaliy of opportunity) หน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเดียวกันได้รับค่าตอบแทนเท่ากัน (Equal pay for equal work) ได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากันด้วยระเบียบของมาตรฐานในการบริหารงานบุคคลอย่างเดียวกัน

2) หลักความมั่นคง มีความมั่นคงในชีวิตทั้งในเรื่องเงินเดือน สวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ประกันมิให้ถูกกลั่นแกล้ง หรือถูกออกจากราชการ โดยไม่มีความผิด

3) หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political neutrality) ข้าราชการประจำต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลอย่างเต็มความสามารถ ต้องไม่กระทำตนให้ตกอยู่ภายใต้อาณัติหรืออิทธิพลของพรรคการเมือง

4) หลักความสามารถ (Competence)ยึดหลักความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ พยายามหาทางคัดเลือกให้ได้ผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งให้ผู้มีความรู้ความสามารถมาสมัครให้มากที่สุดหาวิธีการที่เหมาะสมมาทำการคัดเลือกการ โยกย้ายการเลื่อนตำแหน่ง ต้องคำนึงถึง หลักความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ

ชูศักดิ์ เที่ยงตรง (2545) กล่าวว่า ระบบคุณธรรม (Merit System) เกิดจากความพยายามที่จะแก้ไขข้อบอกพร่อง ของระบบอุปถัมป์โดยเป็นระบบการบริหารบุคคลที่อาศัยความรู้ความสามารถของบุคคลที่อาศัยความรู้ ความสามารถของบุคคลเป็นหลัก ไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัว มีลักษณะสำคัญดังนี้

1) หลักความสามารถ (Competence) เป็นการถือความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ เพื่อให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และต้องสามารถใช้ความรู้มาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ได้อย่างเต็มที่

2) หลักความเสมอภาค (Equality Opportunity) เป็นการให้โอกาสที่เท่าเทียมกันแก่บุคคลทั้งในการเข้าสู่การเป็นราชการและอยู่ในระหว่างการเป็นข้าราชการซึ่งเป็นแนวคิดตามหลักประชาธิปไตยที่ใช้สิทธิเสมอภาคแก่บุคคลภายในขอบเขตของกฎหมายโดยถือว่าทุคนจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคด้วยคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ที่อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน

3) หลักความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ (Security of Tenure) ซึ่งต้องได้รับการยอมรับและคุ้มครองตามกฎหมาย คือ จะไม่ถูกปลดออกหรือไล่ออกจากงาน โดยไม่มีเหตุที่พิสูจน์ได้หลักการนี้ มุ่งให้ข้าราชการเกิดความมั่นคงถาวรในอาชีพและความรู้สึกมั่นคงถาวรในอาชีพและเกิดความรู้สึกมั่นคงที่จะแสวงหาความเจริญก้าวหน้า ในหน้าที่ของตนโดยไม่ต้องคำนึงถึงเหตุผลส่วนตัวหรือทางการเมือง

4) หลักความมั่นคงทางการเมือง (Political Neutrality) คือ การที่ข้าราชการประจำต้องเป็นกลางทางการเมืองและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามน โยบายของรัฐบาลอย่างเต็มความสามารถโดยไม่ขึ้นอยู่กับอิทธิพลของพรรคการเมืองเมืองหนึ่งพรรคการใดแต่ยังคงสิทธิทางการเมืองเช่นเดียวกับประชาชนทั่วไป

สันติสุข เกียรติแก้ว (2549, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามระบบคุณธรรมยึดหลักการ 4 ประการ ได้แก่

1. ความเสมอภาคในโอกาส (Equality of opportunity) หมายถึง การเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการสมัครงานสำหรับผู้สมัครที่มีคุณสมบัติ ประสบการณ์ และพื้นความรู้ตามที่ระบุไว้ โดยไม่มีข้อกีดกัน อันเนื่องจากฐานะ เพศ ผิว และสาสนา กล่าวคือทุกคนที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์จะมีสิทธิในการถูกพิจารณาเท่าเทียมกันความเสมอภาคในโอกาส จะครอบคลุมถึง

1.1 ความเสมอภาคในการสมัครงาน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณสมบัติและพื้นฐานความรู้ตรงตามที่กำหนดไว้ ได้สมัครและเข้าสอบแข่งขัน

1.2 ความเสมอภาคในเรื่องค่าตอบแทน โดยยึดหลักการที่ว่างานเท่ากัน เงินเท่ากันและมีสิทธิ์ได้รับโอกาสต่างๆ ตามที่หน่วยงานเปิดให้พนักงานทุกคน

1.3 ความเสมอกาคที่จะได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากัน โดยใช้ระเบียบและมาตรฐานเดียวกันทุกเรื่อง อาทิ การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม

2. หลักความสามารถ (Competence) หมายถึง การยึดถือความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด โดยจะบรรจุแต่งตั้งผู้ที่มีความเหมาะสมตามเกณฑ์มากกว่า เพื่อให้ได้คนที่เหมาะกับงานจริงๆ (Put the right man to the right job) หากจะมีการแต่งตั้งพนักงานระดับผู้บริหาร ก็จะพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานขีดความสามารถหรือศักยภาพของการบริหารงานในอนาคต

3. หลักความมั่นคงในอาชีพการงาน (Security on tenure) หมายถึง หลักประกันการปฏิบัติงานที่องค์การให้แก่บุคลากรว่าจะได้รับการคุ้มครอง จะไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกให้ออกจากงานโดยปราศจากความผิด ไม่ว่าจะโดยเหตุผลส่วนตัวหรือทางการเมือง ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกมั่นคงในหน้าที่ หลักการที่ผู้บริหารใช้ในเรื่องของความมั่นคงในอาชีพการงาน คือ

3.1 การดึงดูดใจ (Attraction) โดยพยายามจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาร่วมงานกับองค์การ

3.2 การธำรงรักษา (Retention) โดยการธำรงรักษาพนักงานที่มีความสามารถเหล่านั้นให้ทำงานอยู่กับองค์การ เพราะมีความก้าวหน้ามั่นคง

3.3 การจูงใจ (Motivation) โดยกระตุ้นให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในอาชีพที่ทำอยู่

3.4 การพัฒนา (Development) โดยเปิดโอกาสให้ได้พัฒนาศักยภาพและมีความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political neutrality) หมายถึง การ ไม่เปิดโอกาสให้มีการใช้อิทธิพลทางการเมืองเข้าแทรกแซงในกิจการงาน หรืออยู่กายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมืองใดๆ

จรวยพร ธรณินทร์ (2552) กล่าวว่า ระบบคุณธรรมที่ใช้ในระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ (MERIT SYSTEM)

1. หลักสมรรถนะ (Compctency)

2. ความเสมอภาคทางโอกาส (Equality of Opportunity)

3. ความมั่นคงในอาชีพ (Sccurity of Tenure)

4. ความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality)

จากหลักการของระบบคุณธรรมข้างต้น พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 จึงได้กำหนดสาระสำคัญในการใช้ระบบคุณธรรมเพื่อกำรบริหารงานบุคคลภาครัฐไว้ใน

มาตรา 42 ดังนี้ มาตรา 42 การจัดระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญตามพระราชบัญญัตินี้ ให้คำนึงถึงระบบคุณธรรมดังต่อไปนี้

(1) การรับบุคคลเพื่อบรรจุเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคล ความเสมอภาค ความเป็นธรรม และประ โยชน์ของทางราชการ

(2) การบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพขององค์กรและลักษณะของงาน โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม

(3) การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่งและการให้ประโยชน์อื่นแก่ข้าราชการต้องเป็นไปอย่างเป็นธรรม โดยพิจารณาจากผลงานศักยภาพและความประพฤติและจะนำความคิดเห็นทางการเมือง หรือสังกัดพรรคการเมืองมาประกอบการพิจารณามิได้

(4) การดำเนินการทางวินัย ต้องเป็น ไปด้วยความยุติธรรมและโดยปราศจากอคติ

(5) การบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องมีความเป็นกลางทางการเมือง

สรุปการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรม คือ เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อใช้ในการสรรหาผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยยึดหลัก 4 ประการ คือ หลักความสามารถ หลักความเสมอภาค หลักความมั่นคง หลักความเป็นกลางทางการเมือง เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันและป้องกันเกี่ยวกับการทุจริตและประพฤติมิชอบต่าง ๆ ในวงราชการ

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 137) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคลากรตามระบบคุณธรรม มีดังนี้

1. หลักการความสามารถ (The Rule of Competence) หมายถึง การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการหรือการแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งใดๆจะต้องยึดหลักการความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ โดยพยายามหาทางคัดเลือก เพื่อให้ได้ผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน

2. หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติและมีพื้นฐานความรู้ที่กำหนด ได้มีสิทธิ์เข้าสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเข้ารับราชการได้ทุกคนโดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างในเรื่องชาติตระกูลหรือศาสนา เป็นการให้โอกาสแก่ผู้มีสิทธิเท่าเทียมกันและในการกำหนดเงินเดือนหรือค่าตอบแทนของข้าราชการก็ยึดหลักความเสมอภาค

3. หลักความมั่นคง (Security on Tenure) หมายถึง การให้หลักประกันแก่ผู้ที่จะเข้ามาเป็นข้าราชการ ว่าจะมีความมั่นคงในชีวิต สามารถยึดราชการเป็นอาชีพได้ตราบเท่าที่ยังมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติราชการ มีความประพฤติและมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ราชการโดยให้มีเงินเดือนเพียงพอกับการครองชีพและได้สวัสดิการประโยชน์เกื้อกูลอื่นๆ

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) หมายถึง การให้ข้าราชการประจำต้องเป็นกลางในทางการเมือง กล่าวคือ ข้าราชการประจำต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐอย่าง

เต็มความสามารถและเต็มภาคภูมิ โดยไม่คำนึงว่าจะเป็นนโยบายของรัฐบาลที่มาจากพรรคการเมืองที่ตนชอบด้วยหรือไม่ก็ตาม

ประวีณ ณ นคร (2555) กล่าวว่า “ระบบคุณธรรม” ในการบริหารงานบุคคล (Merit System) หมายถึง ระบบที่ยึดถือความถูกต้องที่จะเป็นคุณต่อการบริหารคน ซึ่งได้แก่ การนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความประพฤติมาใช้ในการบริหารงานบุคคล(Merit System) ยึดถือหลักสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. สมรรถนะ (Competency) ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมอื่นๆ ซึ่งในการบรรจุ แต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่งข้าราชการต้องคำนึงถึง Competency ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมอื่นๆ ของคน

2. ความเสมอภาคในโอกาส (Equality of Opportunity) ความเสมอภาคในโอกาสเป็นหลักการอีกประการหนึ่งของระบบคุณธรรม คือไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การบรรจุ แต่งตั้ง เลื่อนข้าราชการพลเรือน ต้องให้โอกาสผู้มีคุณสมบัติอย่างเดียวกัน ได้รับการพิจารณาเลือกสรรด้วย โดยไม่ถือปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม เช่น จะเลือกแต่งตั้งเฉพาะคนที่มีถิ่นกำเนิดจากภาคใดภาคหนึ่งไม่ได้

3. ความมั่นคงในอาชีพการงาน (Security of Tenure) ความมั่นคงในการดำรงสถานภาพในอาชีพการงานเป็นหลักการอีกประการหนึ่งของระบบคุณธรรม คือ ต้องให้มีหลักประกันความมั่นคงในการดำรงสถานภาพของข้าราชการการให้ข้าราชการพลเรือนออกจากราชการต้องทำตามเฉพาะกรณี หลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนดไว้เท่านั้น หลักนี้ใช้ในประเทศไทยตั้งแต่เมื่อใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2476 จนถึงปัจจุบัน

4. ความเป็นกลางทางการเมือง (Political NeuTrality) ความเป็นกลางทางการเมืองเป็นหลักการอีกประการหนึ่งของระบบคุณธรรมคือ จะนำเหตุผลทางการเมืองมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนไม่ได้ หลักนี้ใช้ในประเทศไทยตั้งแต่เมื่อใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๗๖ จนถึงปัจจุบัน ส่วนต่างประเทศบางประเทศใช้คำว่าเป็นกลางหรือ Impartiality คือ ถือข้างพรรคใดฝ่ายเดียวไม่ได้

อัจฉรา สังข์สุวรรณ (2557,หน้า 40) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมยึดหลักการ 4 ประการ คือ ความเสมอภาคในโอกาส หลักความสามารถ หลักความมั่นคงในอาชีพการงาน และหลักความเป็นกลางทางการเมือง ได้แก่

1. ความเสมอภาคในโอกาส (Equality of Opportunity) หมายถึง การเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการสมัครงาน สำหรับผู้สมัครที่มีคุณสมบัติ ประสบการณ์และพื้นความรู้ตามที่ระบุไว้โดยไม่มีข้อกีดกัน อันเนื่องจากฐานะ เพศ ผิว และศาสนา กล่าวคือ ทุกคนมีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์จะมีสิทธิในการพิจารณาเท่าเทียมกันความเสมอภาคในโอกาศจะครอบคลุมถึง

1.1 ความเสมอภาคในการสมัครงาน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณสมบัติและพื้นฐานความรู้ตรงตามที่กำหนดไว้ ได้สมัครและเข้าสอบแข่งขัน

1.2 ความเสมอภาคในเรื่องค่าตอบแทน โดยยึดหลักการที่ว่างานเท่ากัน เงินเท่ากัน และมีสิทธิ์ได้รับโอกาสต่างๆ ตามที่หน่วยงานเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคน

1.3 ความเสมอภาคที่จะได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากันโดยใช้ระเบียบและมาตรฐานเดียวกันทุกเรื่อง อาทิ การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม

2. หลักความสามารถ (Competenure) หมายถึง การยึดถือความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด โดยจะบรรจุแต่งตั้งผู้ที่มีความสามารถตามเกณฑ์มากกว่า เพื่อให้ได้คนที่เหมาะกับงานจริงๆ (Put the right man to the right job) หากจะมีการแต่งตั้งพนักงานระดับผู้บริหาร ก็จะพิจารณาจาก ผลการปฏิบัติงาน ขีดความสามารถหรือศักยภาพของการบริหารงานในอนาคต

3. หลักความมั่นคงในหน้าที่ (Security on tenure) หมายถึง หลักประกันการปฏิบัติงานที่องค์กรให้แก่บุคลากรว่าจะได้รับการคุ้มครอง จะไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกให้ออกจากงานโดยปราศจากความผิด ไม่ว่าจะโดยเหตุผลส่วนตัวหรือเหตุผลทางการเมือง ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกมั่นคงในหน้าที่หลักการที่ผู้บริหารใช้ในเรื่องของความมั่นคงในอาชีพการงาน คือ

3.1 การดึงดูดใจ (Attraction)โดยพยายามจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาร่วมงานกับองค์การ

3.2 การธำรงรักษา (Retention) โดยการธำรงรักษาพนักงานที่มีความสามารถเหล่านั้นให้ทำงานอยู่กับองค์การ เพราะมีความก้าวหน้ามั่นคง

3.3 การจูงใจ (Motivation) โดยกระตุ้นให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในอาชีพที่ทำอยู่

3.4 การพัฒนา (Development) โดยเปิดโอกาสให้ได้พัฒนาศักยภาพและมีความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) หมายถึง การไม่เปิดโอกาสให้มีการใช้อิทธิพลทางการเมือง เข้าแทรกแซงในกิจการงาน หรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมืองใด ๆ

สรุปได้ว่า หลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ หมายถึง การบริหารงานบุคคลที่มีหลักการเน้นให้ความยุติธรรมแก่บุคคลทั่วไป ไม่เห็นแก่ความสนิทสนมคุ้นเคยและรูปแบบการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรครู โดยยึดหลักความถูกต้องดีงาม 4 ประการ ได้แก่

1) หลักความสามารถ หมายถึง การยึดถือความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

2) หลักความเสมอภาคทางโอกาส หมายถึง การให้โอกาสที่เสมอภาคโดยทั่วกันในหน่วยงาน

3) หลักความมั่นคงในหน้าที่ หมายถึง ความมั่นคงในการได้รับความคุ้มครองว่าจะไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกให้ออกจากงาน

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง หมายถึง การไม่เปิดโอกาสให้มีการใช้อิทธิพลทางการเมือง เข้าแทรกแซงในกิจการงาน

2.4 การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ เป็นระบบที่ใช้ในการบริหารงานบุคคลซึ่งจากรายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 การบริหารงานบุคคลมีทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผนกำหนดตำแหน่ง การสรรหาคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร โดยการบริหารงานบุคคลสามารถนำหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่มาใช้ในการบริหารโดยยึดมาตรฐานในเรื่องคุณวุฒิ และความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ โดยมีหลักปฏิบัติตามเกณฑ์ดังนี้ 1. หลักความสามารถ 2. หลักความเสมอภาคทางโอกาส 3. หลักความมั่นคงในอาชีพ 4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง ทั้ง 4 หลักนี้ยังถือเป็นการบริหารงานบุคคลที่มีหลักการมีการให้ความยุติธรรมแก่บุคคลทั่วไปไม่เห็นแก่ความสนิทคุ้นเคยส่วนตัว มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.4.1 ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง

จอร์น อีวนเซวิช (Ivancevich, 2007, p. 10) ให้ความหมายของการวางแผนกำลังคน คือ “การวางกลยุทธ์ ด้านกำลังคนให้สอดคล้องกับทิศทางธุรกิจขององค์กร โดยการวิเคราะห์สภาพ กำลังคนขององค์กรที่มีอยู่ในปัจจุบัน เปรียบเทียบกับความต้องการกำลังคนในอนาคตว่ามีส่วนต่างของความต้องการอย่างไร เพื่อที่จะพัฒนาหรือวางแผน ดำเนินการให้องค์กรบรรลุภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้” โดยการ กำหนดกรอบอัตรากำลังในความหมายนี้อาจเป็นการหาความต้องการกำลังในอนาคตที่จะทำให้องค์กรบรรลุภารกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (Mission-based manpower planning)

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2552) ให้ความหมายการวางแผน ทรัพยากรบุคคลว่า “เป็นกระบวนการในการกำหนดความต้องการบุคลากรล่วงหน้า ในแต่ละช่วงเวลาว่า องค์กรต้องการบุคลากรประเภทใด จำนวนเท่าไร และรวมถึง วิธีการในการได้มาซึ่งบุคลากรที่กำหนดไว้ล่วงหน้านี้ด้วย การได้มาซึ่งบุคลากรนี้ รวม ตั้งแต่การสรรหาคัดเลือกจากภายนอกองค์กร ภายในองค์กร ตลอดจนการพัฒนา เพิ่มศักยภาพของบุคลากรภายในให้มีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่ต้องการ นอกจากนั้น ยังรวมถึงการรักษาไว้ซึ่งบุคลากร ตลอดจนการใช้ประโยชน์จากบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ”

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2551) ได้ให้ความหมายของการวางแผน กำลังคนในเอกสารเรื่องการวางแผนกำลังคนเชิงกลยุทธ์ในส่วนราชการ ว่าหมายถึง “การดำเนินการอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และพยากรณ์เกี่ยวกับอุปสงค์ และ อุปทานด้านกำลังคน เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลวิธีที่จะให้ได้กำลังคนในจำนวนและ สมรรถนะที่เหมาะสมมาปฏิบัติงานในเวลาที่ต้องการ โดยมีแผนการใช้และพัฒนา กำลังคนเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษากำลังคนที่ เหมาะสมไว้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง”

พนัส หันนาคินทร์ (2542, หน้า 20) การวางแผนกำลังคน หมายถึง การคาดคะเนว่าต้องใช้กำลังคนในการทำงานตามประเภทและลักษณะของงาน เพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กรนั้น ๆ โดยจะต้องคำนึงถึงเรื่องต่าง ๆ ดังนี้คือ จุดหมายและขอบข่ายขององค์การ การวิเคราะห์งาน การเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือจุดหมายขององค์การ การพิจารณาคนระดับหัวหน้างาน ระยะเวลา และการใช้เครื่องจักกลแทนคน

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2542, หน้า 26) สรุปได้ว่า การวางแผนกำลังคน คือการคาดการไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับอัตรากำลังคนในหน่วยงานหรือองค์กร การจัดทำโครงสร้างกำลังคน การสนับเพิ่มพูนกำลังคน เพื่อให้ได้คนที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับงานมีจำนวนเพียงพอกับความต้องการขององค์การ

1. การวางแผนอัตรากำลัง

1.1 ประเมินความต้องการอัตรากำลังโดยใช้ข้อมูลนักเรียนในพื้นที่การบริการและแผนการจัดชั้นเรียนที่ถูกต้อง

1.2 จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาตามความเหมาะสม

1.3 เสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา โดยความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา ไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

2. การวางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษามีบทบาทหน้าที่รวบรวมรายงานข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา ดังนี้

2.1 จำนวนข้าราชการครู จำแนกตามสาขาวิชา

2.2 จำนวนลูกจ้างประจำในสถานศึกษา

2.3 จำนวนลูกจ้างชั่วคราวในสถานศึกษา

2.4 จำนวนพนักงานราชการในสถานศึกษา

3. การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

3.1 สำรวจและรวบรวมข้อมูลขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะให้สูงขึ้นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา

3.2 ขอการกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะเพิ่มเติมและขออนุมัติตัดโอนตำแหน่งและอัตราเงินเดือน

3.3 เสนอขอเปลี่ยนแปลงการกำหนดตำแหน่งวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา

3.4 ดำเนินตามอำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นธรรม

4. การจัดมาตรฐานตามภาระงานและเกณฑ์การประเมิน

การประเมินงานบุคคล เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทต่าง ๆ เป็นการดำเนินงานเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะกับลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติและก้าวขึ้นดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้น หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินต้องพิจารณาทั้งคุณสมบัติของบุคคล ประเมินคุณลักษณะของบุคคลและประเมินผลงาน ดังนี้

4.1 การพิจารณาคุณสมบัติของบุคคล พิจารณาจากคุณสมบัติทั่วไป เช่น ประวัติส่วนตัว ประวัติการรับราชการ ประวัติการฝึกอบรม/ศึกษาดูงาน ประสบการณ์ในการทำงานฯลฯ จากคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง เช่น วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง

4.2 การประเมินคุณลักษณะของบุคคล เช่น ความประพฤติด้านวินัย คุณธรรมจริธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด

4.3 การประเมินผลงานอาจพิจารณาการปฏิบัติงาน ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ในด้านการเรียนการสอนตามหลักที่ ก.ค.ศ. กำหนดแนวทางการประเมินข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

หลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ หมายถึง การบริหารงานบุคคลที่มีหลักการเน้นให้ความยุติธรรมแก่บุคคลทั่วไป ไม่เห็นแก่ความสนิทสนมคุ้นเคยและรูปแบบการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรครู โดยยึดหลักความถูกต้องดีงาม 4 ประการ ได้แก่

1) หลักความสามารถ หมายถึง การยึดถือความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

2) หลักความเสมอภาคทางโอกาส หมายถึง การให้โอกาสที่เสมอภาคโดยทั่วกันในหน่วยงาน

3) หลักความมั่นคงในหน้าที่ หมายถึง ความมั่นคงในการได้รับความคุ้มครองว่าจะไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกให้ออกจากงานและมีสวัสดิการที่ดี

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง หมายถึง การไม่เปิดโอกาสให้มีการใช้อิทธิพลทางการเมือง เข้าแทรกแซงในกิจการงาน

สรุปได้ว่า ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การวิเคราะห์ประเมินความต้องการอัตรากำลังโดยใช้ข้อมูลนักเรียนในพื้นที่การบริการและแผนการจัดชั้นเรียนที่ถูกต้อง จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาตามความสามารถ การสำรวจและรวบรวมข้อมูลขอปรับปรุงกำหนด

ตำแหน่งและวิทยฐานะให้สูงขึ้นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาอย่างเสมอภาค การให้ความเป็นธรรมในการย้ายโอนตามสิทธิระเบียบของราชการ การจัดมาตรฐานตามภาระงานและเกณฑ์การประเมินตามความรู้ความสามารถและการประเมินคุณลักษณะของบุคคล เช่น ความประพฤติ ด้านวินัย คุณธรรมจริธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดอย่างเสมอภาค

2.4.2 ด้านการสรรหาคัดเลือกบุคลากร

องค์การที่ดีจะต้องประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการดำเนินงาน โดยเฉพาะบุคลากร ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดในองค์การการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจึงต้องเลือกให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ

(1) ความหมายของการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

การสรรหาบุคลากรเป็นกระบวนการเลือกสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้าสู่องค์การ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ดนัย เทียนพุฒ (2543, หน้า 21) ได้ให้ความหมายการสรรหาบุคลากรไว้ว่าเป็นการแสวงหาเพื่อเลือกสรรให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545, หน้า 88) ได้ให้ความหมายการสรรหาบุคลากรว่า หมายถึงกระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งตรงตามที่องค์การต้องการมาจากแหล่งต่างๆ ที่สนใจสมัครเข้าร่วมงานกับองค์การ

สมเกียรติ พ่วงรอด (2546, หน้า 112) กล่าวว่าการสรรหาบุคคลคือวิธีการต่างๆ ที่ผู้บริหารแสวงหาเพื่อคัดเลือกให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการในองค์การ

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, หน้า 79) กล่าวว่า การสรรหาเป็นหน้าที่หนึ่งของการบริหารงานบุคคล ที่ต้องอาศัยวิธีการแสวงหาและจูงใจให้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเชิงศักยภาพ ทัศนคติ และคุณสมบัติต่างๆ ที่ตรงตามความต้องการขององค์การ เข้ามาร่วมปฏิบัติงานในตำแหน่งที่เหมาะสม และสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามทิศทาง และเป้าหมายที่กาหนดไว้ได้และที่สำคัญการสรรหาต้องวางอยู่ในกรอบของความต้องการและความยุติธรรมเป็นพื้นฐาน

โอเกลน (O Glenn, 1962, p. 52, อ้างถึงใน วันซาวีรา เบ็ญลาเตะ, 2545, หน้า 58) ระบุว่า การสรรหา หมายถึง การค้นหาและใช้ประโยชน์จากตลาดแรงงานที่ดีที่สุดสำหรับตำแหน่งต่างๆ ที่ต้องการกระบวนการและวิธีการสรรหาบุคลากร

มิวโควิช และ กลุ๊ก (Milkovich and Glueck, 1985, อ้างถึงใน สำรวจ ทวีชัย, 2551, หน้า 46) กล่าวถึงการพิจารณาสรรหา บุคคลที่มีลักษณะตรงตามลักษณะงาน โดยสิ่งที่ต้องพิจารณาในการสรรหาประกอบด้วย 3 ส่วน ด้วยกัน คือ แหล่งที่มาของบุคลากร กระบวนการสรรหา และการ

ประเมินผลการสรรหา โดย รูปแบบการสรรหาจะเป็นแบบใดนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างด้วยกัน เช่น ภาวะเศรษฐกิจ โครงสร้างองค์การ ลักษณะเฉพาะของงาน เป็นต้น

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของการสรรหา ได้ว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการของการกลั่นกรอง และค้นหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถตรงตามตำแหน่งงาน และมีทัศนคติตรงตามที่องค์การต้องการ รวมไปถึงการจูงใจให้บุคคลนั้นเข้าสมัครงานในองค์กร โดยวิธีการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทขององค์การ โดยอยู่ในกรอบความต้องการ และมีความยุติธรรมเป็นพื้นฐาน มีระบบกำกับติดตาม และประเมินผลการสรรหาบุคลากรเป็นระบบครบวงจรและชัดเจน

(2) กระบวนการของการสรรหาบุคลากร

สายพิณ เชื้อน้อย (2543, หน้า 1) ได้เสนอแนวคิดกระบวนการสรรหาครูดังนี้

1. เกณฑ์ในการสรรหาครูจะต้องสะท้อนคุณภาพครูตามมาตรฐานวิชาชีพและระดับคุณภาพครู

2. เกณฑ์ในการสรรหาครู จะต้องมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับ ระบบผลิตครู ระบบพัฒนาครู และใบประกอบวิชาชีพครู

3. เครื่องมือในการประเมินเกณฑ์การสรรหาต้องมีคุณภาพ สามารถวัด คนเก่ง คนดีมาเป็นครูตามเกณฑ์ที่กำหนดได้จริง

4. การสรรหาต้องมีเกณฑ์กลางที่มีความยืดหยุ่นและจูงใจให้คนเก่ง คนดี มาเป็นครูรุ่นใหม่

5. การสรรหาครูต้องกระจายอำนาจให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา สรรหาครูได้ตามต้องการของผู้ใช้โดยองค์คณะบุคคลที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเป็นผู้วางระบบหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา รวมทั้งระบบการติดตามประเมินผล

6. วิธีสรรหาครูจะต้องมีหลายวิธีทั้งวิธีการสรรหาจากบุคคลทั่วไป และการสรรหาลักษณะพิเศษ เช่น การสรรหานักเรียนทุนเป็นครู และครูอัตราจ้างของรัฐ ดดยคำนึงถึงความเสมอภาค

7. การเข้าสู่วิชาชีพครูจะต้องให้มีการทดลองปฏิบัติการสอนเป็น ระยะเวลา 2 ปี เมื่อการประเมินตามเกณฑ์แล้วจึงจะบรรจุเป็นครูหรือพนักงานของรัฐ

8. ให้มีระบบกำกับติดตาม และประเมินผลการสรรหาบุคลากรเป็นระบบครบวงจร ตรวจสอบได้

วรนาถ แสงมณี (2543, หน้า 59 - 60) ได้เสนอกระบวนการสรรหาบุคลากรไว้ ดังนี้

1. การทำแผนและพยากรณ์การจ้างงานเพื่อกำหนดหน้าที่ของตำแหน่งที่จะจัดสรร

2. การสร้างกลุ่มของผู้สมัครสำหรับงาน

มันดี และนอ (Mondy & Noe, 1990, p. 175, อ้างถึงใน เซากีมะยูโซ๊ะ, 2550, หน้า 16) ได้เสนอกระบวนการการสรรหาบุคลากรว่า เป็นกระบวนการการชักจูงบุคคลในเวลาที่เหมาะสม จำนวนที่มากพอ และมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ การสรรหาขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ทั้งสภาพแวดล้อม

ภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน การสรรหาต้องอาศัยกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอน เริ่มจากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) บอกถึงความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารจะพิจารณาความจำเป็นในการสรรหาพนักงาน (Employee Requisition) และรายละเอียดงาน (Job Description)

หลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ หมายถึง การบริหารงานบุคคลที่มีหลักการเน้นให้ความยุติธรรมแก่บุคคลทั่วไป ไม่เห็นแก่ความสนิทสนมคุ้นเคยและรูปแบบการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรครู โดยยึดหลักความถูกต้องดีงาม 4 ประการ ได้แก่

1) หลักความสามารถ หมายถึง การยึดถือความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

2) หลักความเสมอภาคทางโอกาส หมายถึง การให้โอกาสที่เสมอภาคโดยทั่วกันในหน่วยงาน

3) หลักความมั่นคงในหน้าที่ หมายถึง ความมั่นคงในการได้รับความคุ้มครองว่าจะไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกให้ออกจากงานและมีสวัสดิการที่ดี

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง หมายถึง การไม่เปิดโอกาสให้มีการใช้อิทธิพลทางการเมือง เข้าแทรกแซงในกิจการงาน

สรุปได้ว่า การสรรหาคัดเลือกบุคลากร หมายถึง การวิเคราะห์เพื่อสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง การสร้างเครื่องมือในการประเมินเกณฑ์การสรรหาต้องมีคุณภาพสามารถวัดคนเก่ง คนดีมาเป็นครูอย่างเสมอภาค การสรรหาบุคคลหรือความรับผิดชอบงานต่างๆ ต้องไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง การสรรหาบุคลากรตามต้องการขององค์กรโดยองค์คณะบุคคลที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเป็นผู้วางระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา รวมทั้งระบบการติดตามประเมินผล มีวิธีการที่หลากหลายในการสรรหาจากบุคคลทั่วไป และการสรรหาลักษณะพิเศษ เช่น การสรรหานักเรียนทุนเป็นครู และครูอัตราจ้างของรัฐ โดยคำนึงถึงความความเสมอภาค มีระบบกำกับติดตาม และประเมินผลการสรรหาบุคลากรเป็นระบบครบวงจรและชัดเจนสามารถตรวจสอบได้

2.4.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคคล เป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานอย่างมาก เพราะเมื่อได้รับการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้มาปฏิบัติงานแล้วก็มิได้หมายความว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นจะต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ ดังนั้นกระบวนการและเทคนิควิธีที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในหน่วยงานหรือองค์การได้เพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการกิจกรรมที่หลากหลายโดยพิจารณาจากปัจจัยแวดล้อมและองค์ประกอบอื่นๆ เพื่อสนองความต้องการของหน่วยงานและองค์การในการดำเนินการพัฒนาบุคคลของหน่วยงานหรือองค์การจะบรรลุผลสำเร็จได้นั้นผู้ที่มีหน้าที่จัดดำเนินการพัฒนาบุคคลต้องมีหลักในการจัดและมีนักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายและแนวทางไว้หลายประการ ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2532, หน้า 34) ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคคลไว้ว่า การพัฒนาบุคคลหมายถึง กระบวนการหรือกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญการประสบการณ์ให้กับบุคคลในองค์การตลอดจนพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีความรับผิดชอบต่องานอันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 17) การจัดกิจกรรมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองสามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนางานด้านวิชาชีพเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสอนแบบใหม่ ๆ เช่นการสร้างชุดการสอนแบบศูนย์การเรียน บทเรียนสำเร็จรูป การสอนโดยใช้สื่อสมัยใหม่

สมาน รังสิโยกฤฎ์ (2540, หน้า 51) ได้อธิบายความหมายของการพัฒนาบุคคลไว้ว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถมีทักษะการทำงานดีขึ้น อีกนัยการหนึ่งการพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัยและวิธีการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 17) การจัดกิจกรรมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองสามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น

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

กระทรวงศึกษาธิการ (กรมวิชาการ, 2545, หน้า 27) การพัฒนาศักยภาพครูเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะพัฒนาครูให้เป็นมืออาชีพ โดยวิเคราะห์ระบบต่าง ๆ จุดอ่อน จุดแข็งรวมทั้งระบบการเรียนการสอนการวัดผลและประเมินผล เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับพิจารณาสนับสนุนให้มีการพัฒนาศักยภาพของครูอย่างต่อเนื่อง การกำหนดให้ครูจัดการเรียนการสอนเป็นกลุ่ม การมีครูพี่เลี้ยง ครูหน้าที่พัฒนาหลักสูตร เพื่อให้กระบวนการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (กรมวิชาการ, 2546, หน้า 73) กล่าวว่าการพัฒนาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคคลให้มีความเจริญงอกงาม (Growth) ภายใต้ตัวบุคคลจนกระทั้งถึงระดับความรู้ ความสามารถเป็นใหญ่ (Mature) ที่เราต้องการ การพัฒนาที่ดีจะสามารถสร้างความ

เปลี่ยนแปลงองค์การและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคคลในองค์การและพฤติกรรมอันพึงประสงค์ที่เปลี่ยนแปลงนั้น ต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ค่อนข้างถาวร โดยการใช้เทคนิควิธีการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

รูปแบบและกิจกรรมที่พัฒนาบุคลากร

แนวทางและกิจกรรมพัฒนาบุคลากรนั้น หน่วยงานและองค์การจะดำเนินการได้ในหลายลักษณะทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการและองค์ประกอบของหน่วยงานและองค์การกล่าวคือ

1. พื้นฐานเดิมของบุคลากร
2. ความต้องการของโรงเรียน
3. ระดับหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนา
4. กำลังงบประมาณหรือการสนับสนุนของผู้บริหารและหน่วยงาน

รูปแบบทั่วไปของการพัฒนา อาจจัดได้ในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2531, หน้า 17)

1. การจัดอบรมเพิ่มเติม เป็นการพัฒนาที่จัดได้ค่อนข้างง่ายและไม่ค่อยสิ้นเปลืองงบประมาณมากนัก

2. การศึกษาดูงาน เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาดูงาน การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานขององค์การในลักษณะคล้ายคลึงกัน เช่นการศึกษาดูงานในโรงเรียนที่ได้รับการยกย่องว่าดีเด่นในด้านจัดการเรียนการสอน

3. การสัมมนา เป็นการประชุมร่วมกันเพื่อศึกษาค้นคว้าเรื่องต่างๆ ซึ่งอาจจะแบ่งกลุ่มศึกษาที่กำหนดไว้ แล้วนำผลศึกษาเสนอที่ประชุมใหญ่

4. การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการพบปะการประชุมปรึกษาหารือกัน เพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติในระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ในงานนั้นมาแล้วและมีความสนใจในการที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน

5. การศึกษาต่อ จัดเป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร โดยที่ผู้ที่ได้ศึกษาต่อมีโอกาสทั้งในด้านการได้รับความรู้ แนวคิดใหม่ๆ และการเพิ่มวุฒิทางการศึกษาด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสศึกษาต่อ

6. การบรรยายหรือการให้ความรู้พิเศษเป็นครั้งคราว การดำเนินการวิธีนี้ผู้บริหารอาจเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้ในด้านต่างๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานสนใจในหรือโรงเรียนเห็นว่ามีความจำเป็นในการจัดสำหรับการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีแนวปฏิบัติดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2536, หน้า 80-81)

1. ศึกษาความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาบุคลากร

2. วางแผนการพัฒนาบุคลากร

3. การพัฒนาและการธำรงรักษาบุคลากร

4. บุคลากรนำความรู้ที่ได้มาเผยแพร่

5. ผู้บริหารใช้วิธีต่างๆ ให้ผู้ไปรับการพัฒนาได้นำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานของตน

6. ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในเรื่องนั้นๆ เพื่อพิสูจน์ผลและนำไปเป็นข้อมูลในการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

ในอีกส่วนหนึ่งด้วยอนึ่งในการพัฒนาบุคลากรนอกจากได้เสนอแนะแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนอาจดำเนินการในขอบข่ายที่กว้างขวางออกไปตามความเหมาะสม เช่น

1. การสำรวจข้อมูลต่างๆ ของบุคลากรเพื่อจะพิจารณาดำเนินการพัฒนาและดำรงรักษาให้ทั่วถึง

2. ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูง

3. ส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมอบรม

4. จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรขึ้นเองในรูปแบบของการประชุม อบรม สัมมนาการพัฒนาบุคลากร

สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรยึดแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. ปฏิบัติตามยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ กลยุทธ์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สพฐ. และ สพท. ดังนี้

2.1 ศึกษาบริบทความต้องการการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.2 พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงทุกระดับ

2.3 จัดทำแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาระยะ 3-5 ปีและแผนปฏิบัติการประจำปีแต่ละปีที่สอดคล้องกับแผนหรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงานระดับเหนือขึ้นไป

2.4 เร่งรัดพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ครบทุกกลุ่มเป้าหมาย

2.5 ส่งเสริม สร้างและขยายเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.6 ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการให้พัฒนาตนเองและยกย่องเชิดชูเกียรติ

3. สนับสนุนให้มีการจัดตั้งกองทุนและระดมทรัพยากร ไปใช้ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย

4. วิเคราะห์ วิจัย เพื่อนำผลไปดำเนินการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนาต่อไปการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน การเตรียมบุคคลให้พร้อมและมีความสามารถนำวัตถุประสงค์และนโยบายของหน่วยงานไปประพฤติปฏิบัติอย่างได้ผล

และมีประสิทธิภาพ ย่อมเป็นยอดปรารถนาของหน่วยงานและเป็นสิ่งที่หน่วยงานจะต้องธำรงรักษาระดับความประพฤติและการปฏิบัติดังกล่าวไว้ให้อยู่ในระดับมาตรฐาน ด้วยการพัฒนาที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพตลอดเวลา การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีหลายรูปแบบ เช่น

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

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

4.2.1 การส่งเสริมสนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามมาตราที่ 27 (3) เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาทุกระดับ คือ ทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับสถานศึกษา

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

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

4.2.4 การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลและความก้าวหน้าแก่ราชการ (ตามมาตราที่ 97)

4.2.5 ก่อนแต่งตั้งผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งและบางวิทยฐานะให้พัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความก้าวหน้าแก่ราชการ (ตามมาตราที่ 80)

4.2.6 การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ตามมาตราที่ 65 วรรคสอง) ผู้บังคับบัญชาสามารถดำเนินการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตามวิธีการที่ได้

กล่าวมาแล้ว แต่จะดำเนินการอย่างไรจะต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด ลำดับขั้นตอนการปฏิบัติ

4.3 การศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติงานวิจัย มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

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

4.3.2 การฝึกอบรม ได้แก่การฝึกอบรมภายในประเทศ การฝึกอบรม ณ ต่างประเทศ

4.3.3 การดูงาน ได้แก่ การดูงานภายในประเทศ การดูงาน ณ ต่างประเทศ

4.3.4 การปฏิบัติการวิจัย ได้แก่ การปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศ การปฏิบัติการวิจัย ณ ต่างประเทศ

หลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ หมายถึง การบริหารงานบุคคลที่มีหลักการเน้นให้ความยุติธรรมแก่บุคคลทั่วไป ไม่เห็นแก่ความสนิทสนมคุ้นเคยและรูปแบบการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรครูยึดหลักความถูกต้องดีงาม 4 ประการ ได้แก่

1) หลักความสามารถ หมายถึง การยึดถือความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

2) หลักความเสมอภาคทางโอกาส หมายถึง การให้โอกาสที่เสมอภาคโดยทั่วกันในหน่วยงาน

3) หลักความมั่นคงในหน้าที่ หมายถึง ความมั่นคงในการได้รับความคุ้มครองว่าจะไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกให้ออกจากงานและมีสวัสดิการที่ดี

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง หมายถึง การไม่เปิดโอกาสให้มีการใช้อิทธิพลทางการเมือง เข้าแทรกแซงในกิจการงาน

สรุปได้ว่า ด้านการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และกระตุ้นให้บุคลากรได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เต็มเวลา เต็มความรู้ การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสศึกษาต่อที่สูงขึ้น การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรมให้เหมาะกับความรู้ความสามารถ และหน้าที่ การเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถอย่างเสมอภาค การจัดให้มีการอบรมพัฒนาตนเองเพื่อตำแหน่งที่สูงขึ้น การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ตามนโยบายของรัฐบาลโดยมิได้คำนึงถึงพรรคการเมืองใดพรรคการเมืองหนึ่งที่ตนชอบ

2.4.4 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

การบำรุงรักษาบุคลากรให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้า

ความหมายของการบำรุงรักษาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากรเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ดนัย เทียนพุฒ (2545, หน้า 21) ได้สนอความหมายว่าการรักษาพนักงาน หมายถึง การพยายามให้พนักงานพึงพอใจในการทำงาน ด้วยการสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญ และกำลังใจในการทำงาน มีการอำนวยสิ่งตอบแทนและบริการต่าง ๆ เพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานยิ่งขึ้น

อำนวย แสงสว่าง (2544, หน้า 228) ได้ให้ความหมายไวว้าการบำรุงรักษา บุคลากรคือความสามารถขององค์การในการจูงใจให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์การโดยองค์การ มีหน้าที่ดำเนินการจัดระบบการทำงานด้วยความปลอดภัย และจัด สภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ สามารถทำงานมีปริมาณงานและคุณภาพงานที่ดีให้แก่องค์การ

พยอม วงษ์สารศรี (2552, หน้า 210) ได้กล่าวว่าการบำรุงรักษาบุคลากร หมายถึงการมุ่งป้องกันพัฒนา และแก้ไขความปลอดภัยทางด้านกายภาพและจิตที่อาจเกิดขึ้นในการ ทำงานของพนักงานทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาให้เขาสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์การด้วยความปลอดภัยทั้งกายและสุขใจ

สุดา สุวรรณาภิรมย์ (2560, หน้า 230-238) ได้อธิบาย การบำรุงรักษาบุคลากรนั้นต้องจูงใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและด้วยความเต็มใจโดยการให้สวัสดิการผลประโยชน์และบริการอื่นๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่นอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้างแรงงาน เพื่อทำให้บุคลากรมีความรู้สึกผูกพัน จงรักภักดี และมีความรู้สึกร่วมในองค์การในฐานะสมาชิกของหน่วยงาน ทำให้บุคลากรเหล่านั้นปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และเต็มกำลังความสามารถ อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยรวม ดังนั้น ผู้ที่มีหน้าที่ด้านการจัดสวัสดิการและผลประโยชน์ของบุคลากรต้องศึกษาและวางแนวปฏิบัติให้สอดคล้องและเหมาะสมเพื่อก่อให้เกิดผลดีกับบุคลากรและองค์การ

แคสแตทเตอร์ (Castetter, 1976, p. 300, อ้างถึงใน ดำรงศักดิ์ ชัยสนิท, 2540, หน้า 23) ได้กล่าวถึงสวัสดิการของบุคคล ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารงานบุคลากร เพราะสามารถส่งผลถึงผลผลิตที่มีประสิทธิภาพในระบบโรงเรียน ในการส่งเสริมให้สอนครูมีความสะดวกและคล่องแคล่ว สวัสดิการเป็นเรื่องของการสร้างหรือจัดทำให้เกิดความมั่นคงในการมีชีวิตอยู่ความไม่มั่นคงเกิดขึ้นได้หลายชนิดด้วยกัน เช่น การถูกข่มขู่ว่าสูญเสียตำแหน่งสถานะภาพ อำนาจและที่เกี่ยวข้องอิสรภาพของการปฏิบัติงาน หรืออิสรภาพทางการพูด ซึ่งเกิดขึ้นได้ในทุกรูปแบบขององค์การการสร้างหรือสรรหาสวัสดิการเพื่อให้ความมั่นคงเกิดขึ้นทำให้ได้ด้วยวิธีการต่างๆ หลายวิธี

การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545, หน้า 257) ได้เสนอความหมาย การจัดสวัสดิการ หมายถึง การให้ประโยชน์ที่ไม่อยู่ในรูปแบบของค่าตอบแทน โดยตรงกับพนักงานหรือสิ่งที่นอกเหนือจากการที่องค์การจัดให้แก่บุคลากร เพื่อเป็นการอำนวยประโยชน์ต่อบุคลากรในสิ่งที่สำคัญและเป็นสิ่งที่เขาต้องการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 240 - 241) ได้เสนอหลักการในการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลเพื่อให้เป็นที่พอใจของทุกคนและสร้างระบบเป็นธรรมขึ้น ดังคำกล่าว “Equal Work Equal PayW โดยยึดหลักว่า

1. จัดอย่างเป็นธรรม หมายถึง พนักงานทุกคนได้รับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกลูอย่างทั่ว
2. จัดอย่างสมดุล หมายถึงการจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอย่างมี
3. จัดในปริมาณที่เหมาะสม หมายถึง เป็นการจ่ายที่ไม่มากเกินไป หน่วยงานสามารถจัดได้
4. จัดอย่างมั่นคง หมายถึง การจ่ายอย่างสม่ำเสมอพนักงานมีความมั่นคงในรายได้
5. จัดได้อย่างจูงใจ หมายถึง สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลใช้เป็นเครื่องมือล่อใจให้หนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
6. การจ่ายตองเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย หมายถึง ฝ่ายบริหารยินดีจ่ายให้พนักงาน พนักงานก็มีความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการจ่าย คำนึงถึงประโยชน์ที่ทั้งสองฝ่ายได้รับ

สรุปการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร ได้ว่า การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อหนุนนั้นควรคำนึงถึงความเหมาะสมทั้งฝ่ายบริหารและพนักงาน ซึ่งจะต้องจัดให้พนักงานทุกคนได้รับอย่างทั่วถึง มีเหตุผล และมีปริมาณที่หมาะสม แต่ทั้งนี้ก็ควรจ่ายอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทุกฝ่ายมีความพึงพอใจ แล้วสามารถปฏิบัติงานได้

หลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ หมายถึง การบริหารงานบุคคลที่มีหลักการเน้นให้ความยุติธรรมแก่บุคคลทั่วไป ไม่เห็นแก่ความสนิทสนมคุ้นเคยและรูปแบบการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรครู โดยยึดหลักความถูกต้องดีงาม 4 ประการ ได้แก่

1) หลักความสามารถ หมายถึง การยึดถือความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

2) หลักความเสมอภาคทางโอกาส หมายถึง การให้โอกาสที่เสมอภาคโดยทั่วกันในหน่วยงาน

3) หลักความมั่นคงในหน้าที่ หมายถึง ความมั่นคงในการได้รับความคุ้มครองว่าจะไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกให้ออกจากงานและมีสวัสดิการที่ดี

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง หมายถึง การไม่เปิดโอกาสให้มีการใช้อิทธิพลทางการเมือง เข้าแทรกแซงในกิจการงาน

สรุปได้ว่า การบำรุงรักษาบุคลากร หมายถึง บุคลากรทุกคนได้รับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมและจัดสวัสดิการผลประโยชน์และบริการอื่นๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่นอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้างแรงงาน เพื่อทำให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี การยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงาน การจัดสภาพแวดล้อมบรรยากาศที่ดีเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ การให้สวัสดิการแก่บุคลากรโดยทั่วถึงกันอย่างยุติธรรม การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา

2.4.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

ในการปฏิบัติงานจะต้องมีการประเมินผลการทำงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้นเพื่อประโยชน์ขององค์การ

ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์การผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งนี้เพื่อเป็นการติดตามผลการปฏิบัติงาน

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551, หน้า 194) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Jop Performance Evaluation) กระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic Process) ซึ่งถูกพัฒนาขึ้นทำการวัดคุณค่าของบุคคลในการปฏิบัติงานภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนดและเหมาะสมกับรายได้ที่บุคคลได้รับจากองค์การหรือไม่ตลอดจนใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป

วรนารถ แสงมณี (2553, หน้า 139) ได้กล่าวถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า คือ กระบวนการประเมินผลสิ่งที่บุคลากรปฏิบัติให้แก่องค์การหรือสิ่งที่องค์การได้รับจากบุคลากรภายในช่วงเวลาที่กำหนดจากนั้น ป้อนกลับผลการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรรับทราบว่าปฏิบัติงานได้ผลดีมากน้อยเพียงใดและแนะนำให้บุคลากรรู้ถึงวิธีการที่จะต้องปฏิบัติงานให้ดีเพื่อที่จะได้ใช้เปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงานและงานที่ออกมาสามารถที่จะมาวินิจฉัยได้ว่าทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อองค์การไปในทิศทางใด ถ้าใช้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วการประเมินผลการปฏิบัติงานก็จะสามารถกระตุ้นการปฏิบัติงานได้แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าหากใช้อย่างไม่เหมาะสมกระบวนการประเมินผลจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์การได้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 224) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยงานหรือองค์การจัดขึ้นเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วโดยมีจุดมุ่งหมาย ดังนี้

1. เพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นการปูนบำเหน็จรางวัล
2. เพื่อพิจารณาในด้านความเหมาะสมเรื่องเป็นเงินเดือน ค่าตอบแทนและค่าจ้าง

3. เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งหรือห้ออกจากงาน

4. เพื่อพัฒนาคุณภาพการทำงาน

5. เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาต่อและฝึกอบรมเป็นการพัฒนาบุคคล

6. เพื่อให้ฝ่ายนิเทศได้ทราบถึงพฤติกรรมการทำงาน และนำมาปรับปรุง พัฒนาวิธีการทำงาน

มาราณี สัสดีวงศ์ (2553, หน้า 51) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า หมายถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นกระบวนการตรวจสอบ ติดตาม ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ เพื่อนำไปประกอบในการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง และใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สุดา สุวรรณาภิรมย์ (2560, หน้า 171-173) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า หมายถึงกระบวนการตัดสินใจ วินิจฉัยเป็นระบบที่หน่วยงานจัดขึ้นเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วเพื่อหาคุณค่าของบุคคลนั้นทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณภายในช่วงระยะที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐาน โดยอยู่บนรากฐานของความยุติธรรมและสามารถชี้แจงบอกกล่าวให้ผู้อื่นทราบได้ว่านำอะไรมาเป็นเครื่องวัดผลการปฏิบัติงาน

สรุปความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร หมายถึง กระบวนการพิจารณาความดีความชอบเป็นการปูนบำเหน็จรางวัลให้บุคลากรที่มีการปฏิบัติงานดีเด่น การประเมินผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับการพิจารณาเงินเดือน ค่าตอบแทนและค่าจ้างมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนดและเหมาะสมกับรายได้ที่บุคคลาได้รับจากหน่วยงาน สถานศึกษามีเกณฑ์ในการประเมินผลเพื่อการคัดเลือกบุคลากรได้เหมาะสมตรงตามตำแหน่งที่กำหนดไว้ สถานศึกษาประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและโปร่งใส เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพมากที่สุด

วัตถุประสงค์ของการประเมินการปฏิบัติงาน

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ให้มีความชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางที่คอยควบคุมให้การดำเนินการประเมินเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีระบบถูกต้องเหมาะสมและมีความโปร่งใสเป็นธรรมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องซึ่งได้มีนักศึกษาได้ กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2543, หน้า 72 -73) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินการปฏิบัติงานว่าเป็นงานที่มีคุณค่ามากต่อการพัฒนาพนักงานและมีคุณค่าต่อการบริหารงาน ดังนี้

1. เพื่อให้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรของหน่วยงานอย่างเป็นธรรม

2. เพื่อสร้างแรงจูงใจ และให้รางวัลตอบแทนพนักงานที่มีผลงานได้ มาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐาน

3. เพื่อรักษาความเป็นธรรมภายในทั้งแง่มุมของการบริหารเงินเดือนค่าตอบแทนและการบริหารงานบุคคล กล่าวคือ องค์การใดบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่สังเกตได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าให้ความสำคัญกับผลงานหรือให้ความสำคัญกับพฤติกรรม

4. เพื่อให้เป็นเครื่องมือสอนงานและพัฒนาพนักงาน กล่าวคือ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาพนักงาน ได้แก่

4.1 ช่วยในการตัดสินใจในการสนับสนุนพนักงานที่มีผลงานได้มาตรฐานหรือสูงกว่าให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

4.2 ช่วยคัดพนักงานที่มีผลงานต่ำกว่ามาตรฐานออกจากองค์การ

4.3 ได้ข้อมูลความต้องการฝึกอบรม และช่วยในการกำหนด วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมสัมมนา

4.4 ช่วยให้ข้อมูลเพื่อการโอนย้าย

4.5 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปรับเงินเดือนได้อย่างยุติธรรม

4.6 เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือการพัฒนาสายอาชีพ

5. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือให้พนักงานยึดถือระเบียบ ข้อบังคับร่วมกันอย่างเท่าเทียม

6. เพื่อให้พนักงานได้ทราบถึงความรู้ความสามารถของตนเองในสายตาของผู้บังคับบัญชาและหรือผู้ร่วมงานตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง

7. เพื่อเป็นการทดสอบความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาหากไม่ยุติธรรม แล้วคนดีมีความสามารถก็จะหนีจากผู้บังคับบัญชาที่สุดผู้บังคับบัญชาต้องทำงานนั้นด้วยตนเองและทำงานหนักขึ้น

8. เพื่อช่วยวิเคราะห์ปัญหาขององค์การในด้านต่างๆ เช่น ปัญหาในการกำหนดความต้องการฝึกอบรม ความรอบรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skill) ของพนักงานและลักษณะการว่าจ้างเป็นต้น

9. ใช้เป็นข้อมูลในการป้องกันหาทางบริหาร กล่าวคือ ฝ่ายบริหารงานบุคคล สามารถวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายงานว่ายุติธรรมหรือไม่ ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็จะได้ใช้เป็นข้อมูลเสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อป้องกันมิให้มีปัญหาลุกลามจนยากจะแก้ไข

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 225) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีจุดมุ่งหมายแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับความต้องการของหน่วยงานและนโยบายของ หน่วยงาน โดยทั่วไปมีจุดมุ่งหมาย ดังนี้

1. พิจารณาในด้านความดีความชอบเป็นการปูนบำเหน็จรางวัล

2. พิจารณาในด้านความเหมาะสมเรื่องเงินเดือน ค่าตอบแทน ค่าจ้าง

3. เพื่อเลื่อนขั้น เพื่อเลื่อนตำแหน่งหรือให้ออกจากงาน

4. เพื่อพัฒนาคุณภาพของการทำงาน

5. เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาต่อและฝึกอบรมเป็นการพัฒนาบุคลากร

6. เพื่อให้ฝ่ายนิเทศได้ทราบถึงพฤติกรรมการทำงาน และนำมาปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงาน

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551, หน้า 165 -194) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

1. ใช้พิจารณาความเหมาะสมในการให้ผลตอบแทนแก่บุคคล เช่น เงินเดือน ค่าจ้างหรือค่าตอบแทนในรูปแบบต่างๆ ว่ามีความสอดคล้องกับงานที่บุคคลปฏิบัติอย่างไร

2. ใช้พิจารณาความเมาะสมในการปฏิบัติงานในตำแหน่งของบุคคลว่ามีความเหมาะสมเพียงใด ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาฝึกอบรมหรือปรับย้ายอย่างไร เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ใช้ประกอบการพิจารณาการเปลี่ยนตำแหน่งของบุคคลการประเมินผล การปฏิบัติงานจะแสดงถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลซึ่งถือเป็นปัจจัยในการพิจารณา ความดีความชอบของบุคคล

4. ใช้ประกอบการพิจารณาเพื่อฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล ผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นข้อมูลที่บ่งชี้ว่าบุคคลสมควรที่จะได้รับการฝึกอบรม และพัฒนาในรูปแบบใด

5. ใช้ประกอบการบันทึกข้อมูลส่วนตัวพนักงาน ผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะถูกบันทึกลงในทะเบียนประวัติพนักงานเพื่อให้ฝ่ายบริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้รับประโยชน์ได้ตรงตามความต้องการ

6. ใช้ประกอบการบริหารงานในด้านต่างๆ เช่น การสร้างความยุติธรรม และการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในองค์การเบื้องต้นเพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ดี และเสริมสร้างศักยภาพโดยรวมขององค์การ

สมิต สัชฌุกร (2548, หน้า 251) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปมีลักษณะดังนี้

1. เพื่อเป็นเครื่องมือในการพิจารณาความดีความชอบสำหรับการขึ้นเงินเดือนประจำปีแก่พนักงานให้เป็นไปโดยเสมอภาคและเป็นธรรม

2. เป็นเครื่องมือในการพิจาณาเลื่อนตำแหน่งลดขั้นเงินเดือน โยกย้าย และปลดออกอย่างมีเหตุผลและมีความยุติธรรมแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3. เพื่อการพัฒนาบุคคล ผลการประเมินจะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ ข้อดีข้อบกพร่องของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อว่าทั้งฝ่ายผู้กำหนดนโยบายหรือฝ่ายผู้บังคับบัญชาและ ผู้ปฏิบัติงานจะได้พยายามปรับปรุงเพื่อเสริมทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นต่องาน

4. เพื่อเสริมสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานรวมทั้งขั้นตอนการแจ้งและหารือผลการประเมินอย่างเหมาะสมจะช่วยก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา

5. เพื่อปรับปรุงโครงการต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลการประเมินผลการปฏิบัติงานจะช่วยในการพิจารณาว่าการคดัเลือกพนักงานเข้ามาทำงานเหมาะสมเพียงใด โดยเปรียบเทียบผลการทำงานกับผลการทดสอบและความเห็นของผู้สัมภาษณ์และยังช่วยให้ทราบว่าควรจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพนักงานประเภทใดและเมื่อใดอีกด้วย

สรุปวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินผลความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในด้านความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในองค์การว่ามีความก้าวหน้าของหน้าที่การงานเพียงใดแล้วนำผลนั้นมาพัฒนาแก้ไขและปรับปรุงจุดบกพร่องต่างๆ และใช้ผลนี้มาประเมินการบริหารงานบุคคลขององค์การทั้งระบบ

ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สุดา สุวรรณาภิรมย์ (2560, หน้า 171) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นส่วนสำคัญในการควบคุมบุคลากรขององค์การด้านการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เป็นไป ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยที่ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานจะถูกนำมาใช้ในการตรวจสอบว่า บุคลากรแต่ละคนขององค์การสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนตามที่องค์การคาดหวังได้มากน้อยเพียงใด เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรให้สามารถนา องค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้โดย ยึดหลักการกระตุ้นและการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการดำเนินงานระดับต่างๆ ดังนี้

1. ความสำคัญ ต่อบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ถึงการรับรู้ถึงผลการประเมิน และสามารถนำผลที่ได้รับจาการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงผลการทำงานของตนในการพัฒนาศักยภาพให้เพิ่มขึ้น เพื่อให้มีรายได้หรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้นตามลำดับ

2. ความสำคัญต่อหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชาหัวหน้างานสามารถนำผลการประเมินมาพิจารณาความดีความชอบ ในการปูนบำเหน็จรางวัลและเพื่อเป็นแนวทางในการ พัฒนาคุณภาพของงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนว่ามีความถนัดในด้านใดเพื่อการจัดการตำแหน่งให้เกิดความเหมาะสม เพื่อองค์การและหน่วยงานจะได้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. ความสำคัญ ต่อองค์การ องค์การย่อมปรารถนาที่จะให้เกิดการใช้ ทรัพยากรที่มีการลงทุนอย่างคุ้มค่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีความเป็นกลางย่อมเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรอันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างเต็ม ความสามารถซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สรุปความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ว่า ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการดำเนินงาน 3 ระดับ คือความสำคัญต่อบุคลากร ความสำคัญต่อหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชาและความสำคัญต่อองค์การ

ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคากรขององค์การมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมินว่าองค์การต้องการการประเมินเพื่ออะไรและองค์การได้นำผลการประเมินนั้นไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการอย่างจริงจังหรือไม่โดยทั่วไปประโยชน์ที่พึงได้รับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมีดังนี้

สมิต สัชฌุกร (2553, หน้า 255) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. ทำให้การพิจารณาความดีความชอบหรือการปูนบำเหน็จแก่ผู้ปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความยุติธรรม มีเหตุมีผล มีระบบเป็นระเบียบแบบแผนซึ่งใช้ต่อบุคลากรองค์การเดียวกันโดยเสมอภาค

2. ทำให้การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งการสับเปลี่ยน โยกย้ายการลดขั้นลดตำแหน่งและการเลิกจ้างเป็นไปอย่างยุติธรรม

3. ใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือมาตรฐานการทำงานที่องค์การกำหนด รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบประสิทธิภาพในการ บริหารองค์การอีกด้วย

4. ใช้ประโยชน์ในการกำหนดโครงการการฝึกอบรมและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้ตรงตามความต้องการและความจำเป็นของบุคลากรและองค์การ

5. ทำให้พนักงานทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนว่าบรรลุตามเกณฑ์ หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ในการทำงานเพียงใด เพื่อการปรับปรุงจุดด้อยและการพัฒนาจุดเด่นของตนเองต่อไป

6. เป็นเครื่องจูงใจให้พนักงาน เจ้าหน้าที่ในองค์การได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจเต็มกำลังความรู้ความสามารถ มีความมั่นใจในความเป็นธรรมขององค์การ

7. ส่งเสริมความเข้าใจและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

8. ประโยชน์ในด้านอื่นๆ เช่นการแนะแนวและวางแผนแนวอาชีพให้แก่พนักงานการกำหนดอัตรากำลังคน การสรรหาคัดเลือกพนักงาน การส่งมอบเมื่อสับเปลี่ยน ผู้บังคับบัญชา การพัฒนาระบบงานในองค์การ เป็นต้น

สรุปประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีประโยชน์ต่อการบริหารงาน บุคลากรขององค์การคือเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรได้ทราบว่าตนเองปฏิบัติงานได้บรรลุตามเกณฑ์ขององค์การหรือไม่และสามารถนำผลไปพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

กระบวนการในการประเมินผล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 227) ได้เสนอกระบวนการของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. กำหนดนโยบายของการประเมินผลว่าจะกระทำเมื่อใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบเกณฑ์ที่ใช้และเครื่องมือ

2. กำหนดจุดมุ่งหมายให้ชัดเจน เช่น เพื่อเลื่อนขั้นเพื่อเลื่อนตำแหน่งปรับปรุงสมรรถภาพการทำงานพิจารณาความดีความชอบ

คาร์เรลล์, คูซมิทส์และอัลเบิรต์ (Carrell,Kuzmits and Elbert, 1992, pp. 235 – 237, อ้างถึงใน เซากีมะยูโซ๊ะ, 2550, หน้า 42 – 43) ได้เสนอขั้นตอนที่ดีในการพัฒนาระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานที่จะต้องมีการอภิปรายกันระหว่างผู้ประเมินกับผู้ถูกประเมินซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดความต้องการของการปฏิบัติงาน
2. เลือกวิธีการประเมินที่เหมาะสม
3. ฝึกอบรมผู้ทำการประเมิน
4. อภิปรายร่วมถึงวิธีการที่จะใช้ประเมิน
5. ประเมินให้สอดคล้องกับมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
6. อภิปรายการประเมินร่วมกัน
7. กำหนดวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานในอนาคต จากแนวคิดข้างต้น

หลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ หมายถึง การบริหารงานบุคคลที่มีหลักการเน้นให้ความยุติธรรมแก่บุคคลทั่วไป ไม่เห็นแก่ความสนิทสนมคุ้นเคยและรูปแบบการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรครู โดยยึดหลักความถูกต้องดีงาม 4 ประการ ได้แก่

1) หลักความสามารถ หมายถึง การยึดถือความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

2) หลักความเสมอภาคทางโอกาส หมายถึง การให้โอกาสที่เสมอภาคโดยทั่วกันในหน่วยงาน

3) หลักความมั่นคงในหน้าที่ หมายถึง ความมั่นคงในการได้รับความคุ้มครองว่าจะไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกให้ออกจากงานและมีสวัสดิการที่ดี

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง หมายถึง การไม่เปิดโอกาสให้มีการใช้อิทธิพลทางการเมือง เข้าแทรกแซงในกิจการงาน

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร หมายถึง การพิจารณาความดีความชอบเป็นการปูนบำเหน็จรางวัลตามความรู้ความสามารถ ประเมินผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับการพิจารณาเงินเดือน ค่าตอบแทนและค่าจ้างอย่างเสมอภาค การมีหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบที่เป็นธรรมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลากรชัดเจนและเป็นธรรมโดยไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจนมีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใสตลอดจนการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม

2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

2.5.1 บทบาท ภารกิจหน้าที่การจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 เกิดจากการที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2542 และบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 กำหนดให้การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษาโดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรมและความเหมาะสมด้านอื่นและให้มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นหน่วยงานที่อยู่ใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกิดขึ้นตามที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา และกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ. 2550 ลงวันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2550 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาและกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ. 2551 เมื่อวันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2551 อาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2553 ตลอดจนประกาศ

กระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่ประถมศึกษา โดยมีบทบาทอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา การจัดสรรงบประมาณ การกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาในสังกัดและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาหน่วยงาน องค์กร ชุมชน วิชาชีพ สถาบันศาสนาสถานประกอบการ ครอบครัว และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาที่หลากหลายในรูปแบบการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

10. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

11. ปฏิบัติงานร่วมกันกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติการของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

การบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ได้แบ่งส่วนราชการ ตามกฎกระทรวงว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พุทธศักราช 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พุทธศักราช 2560 ข้อ 6 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง

การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พุทธศักราช 2560 แบ่งเพิ่มเป็น 10 กลุ่มงาน ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มบริหารงานบุคคล
6. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
7. หน่วยตรวจสอบภายใน
8. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
9. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
10. กลุ่มกฎหมายและคดี

และอำนาจการแบ่งราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พุทธศักราช 2560 ข้อ 7 กำหนดให้ส่วนราชการ มีอำนาจหน้าที่ตามกลุ่มงาน ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1.1 ปฏิบัติงานสารบรรณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.2 ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการ

1.3 ดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและยานพาหนะ

1.4 การจัดระบบบริหารงาน การควบคุมภายในและการพัฒนาองค์กร

1.5 การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข่าวสาร กิจการ ผลงานและบริการข้อมูลข่าวสาร

1.6 การประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกเขตพื้นที่การศึกษา

1.7 การดำเนินการเลือกตั้งและสรรหาคณะกรรมการและอนุกรรมการ

1.8 ประสาน ส่งเสริมการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพ

1.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มิใช่งานของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ

1.10 ปฏิบัติงานหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

2. กลุ่มนโยบายและแผน มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

2.1 จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษาแผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานตามความต้องการของท้องถิ่นและมาตรฐานเขตพื้นที่การศึกษา

2.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ เงินงบประมาณของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณให้สถานศึกษาในสังกัดและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.3 ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินและรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติงานตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

2.4 ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิกสถานศึกษา

2.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

3.1 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

3.3 วิจัยพัฒนา สงเสริม ติดตาม ตรวจสอบและประเมินเกี่ยวกับการวัดและการประเมินผลการศึกษา

3.4 วิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษารวมทั้งประเมิน ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

3.5 นิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

3.6 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย พัฒนา ส่งเสริมและพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

3.7 ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.8 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

4.1 ศึกษา วิเคราะห์ ส่งเสริม สนับสนุนและดำเนินงานเกี่ยวกับศาสตร์พระราชา

4.2 ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษาในระบบการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

4.3 ส่งเสริมและสนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเตรียมข้อมูลการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคคลครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น

4.4 ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา

4.5 ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้ด้อยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษ

4.6 ส่งเสริมงานการแนะแนว สุขภาพอนามัย กีฬาและนันทนาการ ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี ผู้บำเพ็ญประโยชน์ นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัยนักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็กและเยาวชนและงานกิจการนักเรียนอื่น

4.7 ส่งเสริมสนับสนุนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.8 ประสานการป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้สารเสพติด และส่งเสริมป้องกัน แก้ไขและคุ้มครองความประพฤตินักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

4.9 ดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์

4.10 ประสาน ส่งเสริมการศึกษากับการศาสนาและการวัฒนธรรม

4.11 ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษาและภูมิปัญญาท้องถิ่น

4.12 ประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

4.13 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

5. กลุ่มบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

5.1 การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะ

5.2 ส่งเสริม สนับสนุนการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ

5.3 วิเคราะห์ จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง ย้าย โอนและการออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.4 ศึกษา วิเคราะห์และดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือนการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.5 ดำเนินงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ

5.6 จัดทำข้อมูลระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ

5.7 ปฏิบัติการบริการและอำนวยความสะดวกในเรื่องการออกหนังสือรับรองต่างๆ การออกบัตรประจำตัวและการขออนุญาตต่างๆ

5.8 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

6. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

6.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารการเงิน

6.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบัญชี

6.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานพัสดุ

6.4 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานทรัพย์สิน

6.5 ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานการบริหารงานการเงิน งานบัญชี งานพัสดุ และงานบริหารงานสินทรัพย์

6.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

7. หน่วยตรวจสอบภายใน มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

7.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการเงิน การบัญชีและตรวจสอบระบบการดูแลทรัพย์สิน

7.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการดำเนินงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับผลผลิตหรือเป้าหมายที่กำหนด

7.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

7.4 ดำเนินงานอื่นเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในตามที่กฎหมายกำหนด

7.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

8. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

8.1 ดำเนินงานฝึกอบรมการพัฒนาก่อนดำเนินการแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

8.2 ดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน

8.3 ดำเนินงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ

8.4 ปฏิบัติงานส่งเสริม สนับสนุน และยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

8.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศหรือต่างประเทศ

8.6 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและเสริมสร้างระบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

8.7 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

9. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

9.1 ศึกษา วิเคราะห์ ดำเนินการและส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล

9.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

9.3 ดำเนินงานสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

9.4 ดำเนินการวิเคราะห์และปฏิบัติงานระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

9.5 ส่งเสริม สนับสนุนและดำเนินงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ

9.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

10. กลุ่มกฎหมายและคดี ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

10.1 ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาการมีวินัยและรักษาวินัย

10.2 ดำเนินการสืบสวนเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน

10.3 ดำเนินการสอบสวนเกี่ยวกับวินัยและการตรวจพิจารณาวินัย

10.4 ดำเนินการเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการพิจารณาอุทธรณ์

10.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการร้องทุกข์และการพิจารณาร้องทุกข์

10.6 ดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่

10.7 ดำเนินการเกี่ยวกับงานคดีปกครอง คดีแพ่ง คดีอาญา และคดีอื่นๆ ของรัฐ

10.8 ดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

10.9 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดทำข้อมูลและติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนางานกฎหมายและงานคดีของรัฐ

10.10 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2.5.2 วิสัยทัศน์ (Vision)

“สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 เป็นองค์กรคุณภาพและธรรมาภิบาล”

2.5.3 พันธกิจ (Mission)

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. จัดการศึกษาให้ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับความปลอดภัยจากภัยพิบัติ ภัยคุกคามทุกรูปแบบ เพื่อรองรับวิถีชีวิตใหม่

3. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

4. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียน ให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

5. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

6. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ

7. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

8. ปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) และนวัตกรรม

2.5.4 เป้าหมาย (Goals)

1. ผู้เรียนมีความพร้อมในการรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุกรูปแบบ

2. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพชีวิตที่มีคุณภาพ และส่งเสริมทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

3. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

4. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ มีทักษะ ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสนองตอบความต้องการของประเทศ

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้สูงขึ้น

2.5.5 กลุ่มโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 กระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ออกเป็นกลุ่มโรงเรียนโดยใช้ชื่อว่า “กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษา” จำนวน 17 กลุ่ม แยกเป็นโรงเรียนหลัก จำนวน 208 โรงเรียน , โรงเรียนสาขา จำนวน 5 โรงเรียน รวมโรงเรียนทั้งสิ้น 213 โรงเรียน ดังนี้

อำเภอโพนทอง โรงเรียนหลัก จำนวน 61 โรงเรียน , โรงเรียนสาขา จำนวน 2 โรงเรียน แบ่งเป็น 5 กลุ่ม คือ

กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาพนาศึกษา	จำนวน 16 โรงเรียน
กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาพระธาตุอุปมุง	จำนวน 10 โรงเรียน 2 สาขา
กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาแวงใหญ่	จำนวน 11 โรงเรียน
กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาสหวิทยาเขต	จำนวน 9 โรงเรียน
กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาม่วงสว่าง	จำนวน 15 โรงเรียน

อำเภอเสลภูมิ โรงเรียนหลัก จำนวน 75 โรงเรียน แบ่งเป็น 6 กลุ่ม คือ

กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาเมืองเสลภูมิ	จำนวน 12 โรงเรียน
กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาศิลานคร	จำนวน 13 โรงเรียน
กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาลุ่มน้ำชี	จำนวน 13 โรงเรียน
กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาลุ่มน้ำยัง	จำนวน 12 โรงเรียน
กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาขวาวนางาม	จำนวน 12 โรงเรียน
กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโพธิ์เงิน	จำนวน 13 โรงเรียน

อำเภอหนองพอก โรงเรียนหลัก จำนวน 32 โรงเรียน , โรงเรียนสาขา จำนวน 1 โรงเรียน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาชัยมงคล	จำนวน 11 โรงเรียน 1 สาขา
กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษารักษ์ชัยมงคล	จำนวน 12 โรงเรียน
กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาหนองพอกภูเขาทอง	จำนวน 9 โรงเรียน

อำเภอโพธิ์ชัย โรงเรียนหลัก จำนวน 29 โรงเรียน , โรงเรียนสาขา จำนวน 2 โรงเรียน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโพธิ์ชัย	จำนวน 16 โรงเรียน 2 สาขา
กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาเชียงใหม่	จำนวน 13 โรงเรียน

อำเภอเมยวดีโรงเรียนหลัก จำนวน 11 โรงเรียน แบ่งเป็น 1 กลุ่ม คือ

กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาเมยวดี	จำนวน 11 โรงเรียน

นโยบายและจุดเน้นประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. การจัดการศึกษาเพื่อความปลอดภัย

1.1 เร่งสร้างสถานศึกษาปลอดภัยเพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นของสังคม และป้องกันจากภัยคุกคาม ในชีวิตรูปแบบใหม่ และภัยอื่น ๆ โดยมีการวางมาตรการด้านความปลอดภัยให้แก่นักเรียน ครูและบุคลากรในสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น จัดโครงการโรงเรียน Sadbox : Safety zone in school (SSS) หรือ การจัดกิจกรรม Safety School Success จัดให้มีการฉีดวัคซีนเพื่อป้องกันโรคติดต่อ การจัดการความรุนแรงเกี่ยวกับร่างกาย จิตใจ และเพศ เป็นต้น

1.2 เร่งพัฒนาบรรจุตัวชี้วัดเรื่องความปลอดภัยให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษาและหน่วยงานทุกระดับ

1.3 เร่งพัฒนาให้มีหน่วยงานด้านความปลอดภัยที่มีโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังอย่างชัดเจน ในทุกส่วนราชการของกระทรวงศึกษาธิการ

2. การยกระดับคุณภาพการศึกษา

2.1 เร่งจัดทำและพัฒนากรอบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (หลักสูตรฐานสมรรถนะ) โดยรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ศึกษาวิเคราะห์ วิจัยความเหมาะสมความเป็นไปได้และทดลองใช้ก่อนการประกาศให้หลักสูตรฯ ในเดือนเมษายน พ.ศ. 2566

2.2 จัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะแบบผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง มุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้แบบถักทอความรู้ ทักษะคุณลักษณะผู้เรียนเข้าด้วยกันด้วยการลงมือปฏิบัติจริง (Active Learning) มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสามารถเข้าใจและเรียนรู้อย่างมีความสุข และพัฒนาความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ รวมทั้งการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลเชิงสมรรถนะ

2.3 พัฒนาช่องทางการเรียนรู้ผ่านดิจิทัลแพลตฟอร์มที่หลากหลายและมีแพลตฟอร์มการเรียนรู้อัจฉริยะที่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ สื่อการสอนคุณภาพสูง และการประเมินและพัฒนาผู้เรียน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Personalized Learning) สำหรับผู้เรียนทุกช่วงวัย

2.4 มุ่งพัฒนาการจัดการเรียนการสอนประวัติศาสตร์ หน้าพลเมืองและศีลธรรมให้มีความทันสมัยสอดรับกับวิถีใหม่ เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน ควบคู่ไปกับการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ของท้องถิ่นและการเสริมสร้าง วิถีชีวิตของความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง

2.5 ส่งเสริมให้ความรู้ด้วนการเงินและการออม (Financial Literacy)ให้กับผู้เรียน โดยบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กองทุนการออมแห่งชาติ (กอช.) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ธนาคารออมสิน ผ่านโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการสถานศึกษาส่งเสริมวินัยการออมกับ กอช. โครงการธนาคารโรงเรียนและ การเผยแพร่สื่อแอนิเมชันรอบรู้เรื่องเงิน

2.6 พัฒนาหลักสูตรอาชีวศึกษา และหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น แบบโมดูล (Modular System) ที่มีการบูรณาการวิชาสามัญและวิชาชีพในชุดวิชาอาชีพเดียวกัน เชื่อมโยงการจัดการอาชีวศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และระบบทวิภาคี รวมทั้งการจัดการเรียนรู้แบบต่อเนื่อง (Block

Course) เพื่อสะสมหน่วยการเรียนรู้ (Credit Bank) ร่วมมือกับสถานประกอบการในการจัดการอาชีวศึกษาอย่างเข้มข้นเพื่อการมีงานทำ

2.7 ศึกษาวิจัย ถอดบทเรียนความสำเร็จในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาของสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงาน สถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม

3. การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษาทุกช่วงวัย

3.1 ดำเนินการสำรวจและติดตามเด็กตกหล่นและเด็กออกกลางคัน เพื่อนำเข้าสู่ระบบการศึกษาโดยเฉพาะการศึกษาภาคบังคับ

3.2 ส่งเสริมสนับสนุนให้เด็กปฐมวัยที่มีอายุตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไปทุกคน เข้าสู่ระบบการศึกษาเพื่อรับการพัฒนาอย่างรอบด้าน มีคุณภาพ ตามศักยภาพ ตามวัยและต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการร่วมงานกับ ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.3 มุ่งแก้ปัญหาคนพิการในวัยเรียนที่ไม่ได้รับการศึกษาเข้าสู่ระบบการศึกษาโดยกำหนดตำแหน่ง (ปักหมุด) บ้านเด็กพิการทั่วประเทศ

3.4 ให้ความช่วยเหลือโรงเรียนห่างไกลกันดารได้มีโอกาสเรียนรู้ในยุคโควิด โดยการสร้างความพร้อมในด้านดิจิทัลและด้านอื่น ๆ

3.5 ส่งเสริม และสนับสนุนความร่วมมือการจัดการศึกษาร่วมกับหน่วยงาน องค์กรทั้งภาครัฐ เอกชน ชุมชน องค์กรปกครองท้องถิ่นและสถาบันสังคมอื่น

4. การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

4.1 ขับเคลื่อนศูนย์ความเป็นเลิศทางการอาชีวศึกษา (Excellent Center) และส่งเสริมการผลิตกำลังคนที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ

4.2 ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการฝึกอบรมอาชีพที่สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ โดยการ Re-skill, Up-skill , New skill เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายมีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น พร้อมทั้งสร้างช่องทางอาชีพในรูปแบบที่หลากหลายให้ครอบคลุมผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งผู้สูงอายุที่มีความสนใจ โดยมีการบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.3 จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาการจัดตั้งธุรกิจ (ศูนย์ Start up) ภายใต้ศูนย์พัฒนาอาชีพและการเป็นผู้ประกอบการ และพัฒนาศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษา เพื่อการส่งเสริม และพัฒนาผู้ประกอบการ ด้านอาชีพทั้งผู้เรียนอาชีวศึกษาและประชาชนทั่วไป โดยเชื่อมโยงกับ กศน. และสถานประกอบการทั้งภาครัฐและเอกชนที่สอดคล้องกับการประกอบอาชีพในวิถีชีวิตรูปแบบใหม่

4.4 พัฒนาแอปพลิเคชัน เพื่อสนับสนุนช่างพันธ์ R อาชีวะซ่อมทั่วไทย โดยการนำร่องผ่านการให้บริการของศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) จำนวน 100 ศูนย์ ให้ครอบคลุมการให้บริการแก่ประชาชน

5. การส่งเสริมสนับสนุนวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.1 พัฒนาหลักเกณฑ์การประเมินวิทยฐานะแนวใหม่ Performance Appraisal (PA) โดยใช้ระบบการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ระบบ Digital Performance Appraisal (DPA)

5.2 พัฒนาสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยการจัดทำกรอบระดับสมรรถนะดิจิทัล (Digital Competency) สำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับอาชีวศึกษา

5.3 ดำเนินการแก้ไขปัญหาหนี้สินครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ควบคู่กับการให้ความรู้ด้านการวางแผนและการสร้างวินัยด้านการเงินและการออม

6. การพัฒนาระบบราชการและการบริการภาครัฐยุคดิจิทัล

6.1 พัฒนาระบบสารสนเทศโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ในการจัดระบบทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอิเล็กทรอนิกส์

6.2 ปรับปรุงแนวทางการจัดสรรเงินค่าเครื่องแบบนักเรียนและอุปกรณ์การเรียนผ่านแอปพลิเคชัน “เป๋าตัง” ของกรมบัญชีกลางไปยังผู้ปกครองโดยตรง

7. การขับเคลื่อนกฎหมายการศึกษาและแผนการศึกษาแห่งชาติจัดทำกฎหมายลำดับรองและแผนการศึกษาแห่งชาติเพื่อรองรับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติควบคู่กับการสร้างการรับรู้ให้กับประชาชนได้รับทราบอย่างทั่วถึง

แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

1. ให้ส่วนราชการ หน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ นำนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ข้างต้น เป็นกรอบแนวทางในการจัดการศึกษาโดยดำเนินการจัดทำแผนและงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

2. ให้คณะกรรมการติดตาม ประเมินผล และรายงานการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ สู่การปฏิบัติระดับพื้นที่ ทำหน้าที่ตรวจราชการ ติดตามประเมินผลในระดับนโยบายและจัดทำรายงานเสนอต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ และคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ทราบตามลำดับ

3. กรณีมีปัญหาในเชิงพื้นที่หรือข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ให้ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลและดำเนินการ แก้ไขปัญหาในระดับพื้นที่ก่อน โดยใช้ภาคีเครือข่ายในการแก้ไขข้อขัดแย้ง พร้อมทั้งรายงานต่อคณะกรรมการติดตามฯ ตามข้อ 2 ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ตามลำดับ

4. สำหรับภารกิจของส่วนราชการหลักและหน่วยงานที่ปฏิบัติในลักษณะงานในเชิงหน้าที่ (Function) งานในเชิงยุทธศาสตร์ (Agenda) และงานในเชิงพื้นที่ (Area) ซึ่งได้ดำเนินการอยู่ก่อนแล้วหากมีความสอดคล้องกับหลักการนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ข้างต้น ให้ถือเป็นหน้าที่ของส่วนราชการหลักและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องเร่งรัด กำกับ ติดตาม ตรวจสอบให้การดำเนินการเกิดผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

ณัฐนิช ศรีลาคำ (2558, หน้า 31-44) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า 1. การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การสร้างเสริมประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติราชการ การวางแผนอัตรากำลังและการดำรงตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งและ การรักษาวินัยและการออกจากราชการ 2. การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร โดยภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

อลงกรณ์ งามกุศล (2559, หน้า 669-678) ได้ศึกษาการดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1. การดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ด้านการจัดสวัสดิการ 2) ด้านการสรรหา 3) ด้านการรักษาวินัย 4) ด้าน การวางแผน และ 5) ด้านการพัฒนาบุคลากร 2. ผลการเปรียบเทียบการดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ตามความ คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง วิทยฐานะ ขนาดของสถานศึกษาและจังหวัดในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ศิรินภาวรรณ ทุมคำ (2559, หน้า 86-99) ได้ศึกษาการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย รองลงมา คือ ด้าน

การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลอง และด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง และด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 2) ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา โดยภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ด้านที่มีปัญหาสูงสุด คือ ด้านการให้ออกจากราชการกรณีไม่พ้น ทดลอง รองลงมาคือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านที่มีปัญหาต่ำสุด คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 3) ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า มีสภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการวางแผนอัตรากำลังและ กำหนดตำแหน่ง และ 4) ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจำแนกตามขนาด สถานศึกษา พบว่า มีปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านวินัยและการรักษาวินัยและด้านการให้ออกจากราชการกรณีไม่พ้นทดลอง

วนิดา เหลนปก (2560, หน้า ง) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) พบว่า โดยภาพรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการ รวมพลัง ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการธำรงรักษา ด้านการให้พ้นจากงาน และด้านการให้ค่าตอบแทน 2. แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) พบว่า 1) ด้าน การสรรหาบุคลากร ควรมีการวางแผนอัตรากำลังคน ประเมินความต้องการกำลังคนกับภารกิจของ สถานศึกษา สรรหาและบรรจุให้ 2) ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและควรมีกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 3) ด้านการให้ ค่าตอบแทน ผู้บริหารควรใช้หลักความยุติธรรมในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) ด้านการรวมพลัง ควรมีการจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างสัมพันธภาพระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียน และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้มีโอกาสทำงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 5) ด้านการธำรงรักษา ควรสร้าง บรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานและควรมีการจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังให้บุคลากรรักในโรงเรียนของตน และ 6) ด้านการให้พ้นจากงาน ควรมีความยุติธรรม รอบคอบกับทุกฝ่ายในการพิจารณาให้ครูหรือบุคลากรพ้นจากงานและในการดำเนินการทางวินัย ควรยึดถือข้อปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการโดยปราศจากความรู้สึกส่วนตัว

ชัยชนะ ทองเจริญ (2560, หน้า 245) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมของเทศบาลตำบล ในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า 1) การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมของเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดร้อยเอ็ดของข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารงานบุคคล

ตามระบบคุณธรรมของเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด ยังไม่เปิดโอกาสเท่าเทียมกันเท่าที่ควรในการสมัครงานสำหรับผู้มีคุณสมบัติและความรู้ตามที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการประชาสัมพันธ์ ในการสอบแข่งขันหรือการสอบคัดเลือกยังไม่อาจกล่าวได้ว่ามีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ทุกครั้ง และการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรยังไม่มากเท่าที่ควร อีกทั้งผู้บริหารของเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด มีทัศนคติที่ไม่เป็นกลางโดยยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากทุกฝ่ายเพียงบางเรื่อง และเป็นบางครั้งเท่านั้น 2) การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมของเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดร้อยเอ็ดของข้าราชการการเมืองกับข้าราชการประจำ ตามขนาดเทศบาลตำบลขนาดเล็กและเทศบาลตำบลขนาดกลาง โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 ด้าน ที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก การบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลขนาดเล็กและเทศบาลตำบลขนาดกลางนั้นเป็นไปในทิศทางเดียวกันอันสืบเนื่องมาจากไม่ว่าเทศบาลตำบลขนาดเล็กหรือเทศบาลตำบลขนาดกลางก็ใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเดียวกัน คือ พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 13 พ.ศ. 2552 ซึ่งได้กำหนดรูปแบบการบริหารงานของเทศบาลไว้ สอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเรื่อง กำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นลงวันที่ 25 มิถุนายน 2544 ได้กำหนดมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบให้มีทิศทางที่เหมาะสมและเป็นธรรม

ฐิติพร สิมสวัสดิ์ (2561, หน้า 86-99) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในเขตอำเภอเมือง จังหวัดระนอง ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในเขต อำเภอเมือง จังหวัดระนองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการสร้างแรงดึงดูดใจ ด้านการพัฒนาบุคลากร ส่วนด้านการธำรงไว้ มีการปฏิบัติอยู่ในอันดับต่ำสุด และ 2) การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในเขตอำาเภอเมือง จังหวัดระนอง พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีอายุและ ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในเขตอำเภอเมือง จังหวัดระนอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สีวรรณ์ ไชยกุล (2562, หน้า 11) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับความคิดเห็นของการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก($\overline{X}$ =4.42, S.D=.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพและการขอรับ ใบอนุญาต ($\overline{X}$ = 4.48, S.D=0.59) รองลงมาคือด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และการ

บรรจุแต่งตั้ง ($\overline{X}$ =4.46, S.D=0.60) และน้อยที่สุดคือด้านวินัย การรักษาวินัย การลงโทษ การอุทธรณ์และการออกจากราชการ ($\overline{X}$ =4.27, S.D=0.83) ตามลำดับ 2.ผลเปรียบเทียบการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 จำแนกตามสถานภาพ พบว่า ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3.ผลการศึกษาข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูพบว่าควรมีการจัดสรรอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม มีการสนับสนุนให้บุคลากร มีการพัฒนาและหาความรู้เพื่อให้มีโอกาสในการปรับเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น โดยการประเมินจากการ ปฏิบัติงาน บุคลากรมีสิทธิในการลาได้ตามสิทธิที่มีและส่งเสริมให้สร้างผลงานเพื่อขอพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์

วศินี ทะเดช (2563, หน้า 93) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดสุราษฎร์ธานีผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดสุราษฎธานี โดยภาพรวมความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านความสามารถอยู่ในระดับมาก ด้านความเสมอภาคทางโอกาส ด้านความเป็นกลางทางการเมือง และด้านความมั่นคงในอาชีพ ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา และตำแหน่ง การปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีเพศอายุ อัตราเงินเดือน สถานภาพการสมรส และอายุราชการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า 3.1) ด้านความสามารถ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีมาตรฐานการกำหนดคุณสมบัติความรู้ความสามารถของผู้สมัครสอบทุกตำแหน่งอยู่แล้ว เพื่อที่จะได้บุคลากรที่มาทำงานตรงกับตำแหน่งงาน นอกจากจะมีระบบอุปถัมภ์เข้ามาเกี่ยวข้องในการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3.2) ด้านความเสมอภาคทางโอกาส ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมีการสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสะท้อนค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรและวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน รับฟังความคิดเห็นความต้องการและปัญหาต่างๆ ในการทำงานของบุคลากร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการตัดสินใจหรือปรับปรุงการบริหารงานให้ดีมากยิ่งขึ้น สามารถตัดสินปัญหาที่ยากลำบากบนพื้นฐานของระเบียบและหลักการที่ถูกต้อง มีความสามารถในการออกคำสั่งควบคุมพร้อมทั้งสร้างแรงบันดาลใจ

และสร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานและการบริหารเพื่อสร้างทีมงานที่แข็งแกร่งและบรรลุเป้าหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3.3) ด้านความมั่นคงในอาชีพ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการทำความเข้าใจกับบุคลากรอย่างชัดเจนถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทนที่บุคลากรจะได้รับจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานที่สามารถแยกแยะผู้มีผลการปฏิบัติงานได้ดีด้วยระบบคุณธรรม มีรูปแบบการบริหารงานที่เหมาะสม ส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและพัฒนาศักยภาพยกย่องชมเชยและให้กำลังใจบุคลากรในการทำงานพร้อมทั้งจัดให้มีการเชิดชูเกียรติคนที่ประสบความสำเร็จ3.4 ด้านความเป็นกลางทางการเมือง ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานควรทำตัวเป็นกลาง ไม่บังคับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำในสิ่งที่ผิดโดยนำอำนาจทางการเมืองของตนเองเข้ามาแทรกแซงในการปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง

2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

คูเปอร์ (Cooper, 2001, p. 89) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โครงการให้ความดีความชอบของครูที่เมืองแฮน โอเวอร์ รัฐนิวแฮมเชียร์ มลรัฐนิวเจอร์ซี สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า การพิจารณาความดี ความชอบของครูควรจัดอยู่ในหลักเกณฑ์การให้เงินเดือนครู ส่วนครูผู้สอนส่วนใหญ่นั้นเห็นว่าการ ประเมินค่าการประเมินความดีความชอบตลอดทั้งผู้ท าการประเมินได้พิจารณาแยกส่วนจากเงินเดือน ครู ส่วนการพิจารณาให้รางวัลความดีความขอบของครูในโรงเรียน ผู้วิจัยทำการศึกษานั้นได้เอาใจใส่ ในเรื่องการเพิ่มเงินแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการผู้รับผิดชอบ แต่หวังว่าอาชีพของแต่ละคนน่าจะให้ความมั่นคงแก่ตน และแผนการตอบแทนทางด้านการเงิน (ค่าเบี้ยเลี้ยง ตลอดจนบำเหน็จบำนาญ) ควรชัดเจนและเชื่อถือได้ กลุ่มครู ผู้บริหาร ตลอดจนกรรมการการศึกษาก็เห็นพ้องต้องกันว่า ควรพิจารณาเงินเพิ่มแก่ครูที่มีผลงานดีเด่นแยกออกต่างหากและควรพิจารณาโดยไม่มีอิทธิพลอื่นใดมาเกี่ยวข้อง

แบลงค์ (Blanks, 2002, p. 336) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบของงานสำหรับผู้ทำหน้าที่การบริหาร บุคคลภายในระบบโรงเรียนชุมชนในมลรัฐแคโรไรนาเหนือ สหรัฐอเมริกา พบว่า การบริหารบุคคลของรงเรียนอยู่ในช่วงของการพัฒนา แต่ยังล้าหลังกว่าการบริหารบุคคลของหน่วยงานอื่น ๆ ถึงแม้ บุคคลที่รับผิดชอบ ด้านการบริหารบุคคลจะมีความรู้สูงก็ตามแต่ในด้านวิชาการแล้วยังไม่มีความ พร้อมจึงต้องมีการฝึกทักษะ ความชำนาญ การฝึกอบรม ในลักษณะการศึกษาในและนอกโรงเรียน การบริหารบุคคลในโรงเรียนต้องมีการกำหนดความจำเป็นลำดับก่อนหลังโดยเฉพาะในเรื่องของ งบประมาณการวางตำแหน่งงาน ถ้าอาศัยรูปแบบการพัฒนาองค์กร ในภาคเอกชนเป็นตัวอย่างจะ สามารถดำเนินงานได้อย่างดี

เฮนรี่ (Henry, 2004, p. 228) ได้ทำการวิจัยเรื่อง หน้าที่ของผู้บริหารงานบุคลากรในโรงเรียน ประถมศึกษารัฐมิสซูรี ผลการวิจัยสรุปได้ว่า หน้าที่และความรับผิดชอบของโรงเรียนประถมศึกษา ทางด้านการบริหารงานบุคลากร ควรประกอบด้วยกระบวนการ 11 ประการดังนี้คือ การวางแผน กำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุการประเมินผล การพัฒนาบุคลากร การให้ค่าตอบแทน การเจรจาต่อรอง การให้ความมั่นคงปลอดภัย การปฏิบัติต่อเนื่องและการให้ข่าวสาร

สโลน (Sloane, 2007, pp. 319-321) ได้ติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนแห่งรัฐไมอามี่ ซึ่ง ผ่านการอบรมระยะสั้น โดยการพิจารณาจากความรู้ที่ได้รับทัศนคติที่ปรากฏและการปฏิบัติงาน เฉพาะอย่างเปรียบเทียบกับตัวอย่างอีกกลุ่ม หนึ่ง ซึ่งไม่ได้ผ่านการอบรมแต่ได้รับการสนับสนุนให้ ศึกษาสาระของการฝึกอบรมจากเอกสารต่าง ๆ ผลการศึกษาวิจัย พบว่า กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่าน การฝึกอบรมได้รับความรู้ในเรื่องการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีทัศนคติเปลี่ยนไปในทางบวก ซึ่งส่งผล สำเร็จในการทำงาน รวมทั้งมีทัศนะในการปฏิบัติงานเฉพาะ และสามารถนำไปใช้อย่างได้ผล ส่วนกลุ่ม ผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการส่งเสริมให้ศึกษาสาระของการฝึกอบรมด้วยตนเองมีแนวโน้มที่จะได้รับ ความรู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ และมีทักษะการปฏิบัติงานเฉพาะ

บัทเลอร์ (Butler, 2008, pp. 385–394) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทหน้าที่การบริหารบุคคลด้านการรับสมัคร และคัดเลือกครูในรัฐเซาท์ คาโรไลนา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทหน้าที่การบริหารงานบุคคล ด้านการรับสมัครและการคัดเลือกครูในรัฐเซาท์ คาโรไลนา โดยศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ด้านการรับ สมัคร และการคัดเลือกครูของผู้บริหารโรงเรียนรวม 4 ด้าน คือ ความถี่ของการปฏิบัติความรู้ความชำนาญในหน้าที่ การยอมรับความสำคัญของหน้าที่ และความต้องการฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่าการ ปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารที่มีเพศ เชื้อชาติ การศึกษาและประสบการณ์ การบริหารแตกต่างกัน การยอมรับ ความชำนาญในหน้าที่แตกต่างกัน 40 อย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารที่มีเพศ เชื้อชาติการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารแตกต่าง กัน การยอมรับความสำคัญของหน้าที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารที่มีประสบการณ์ การบริหาร เพศ เชื้อชาติและการศึกษาแตกต่างกัน

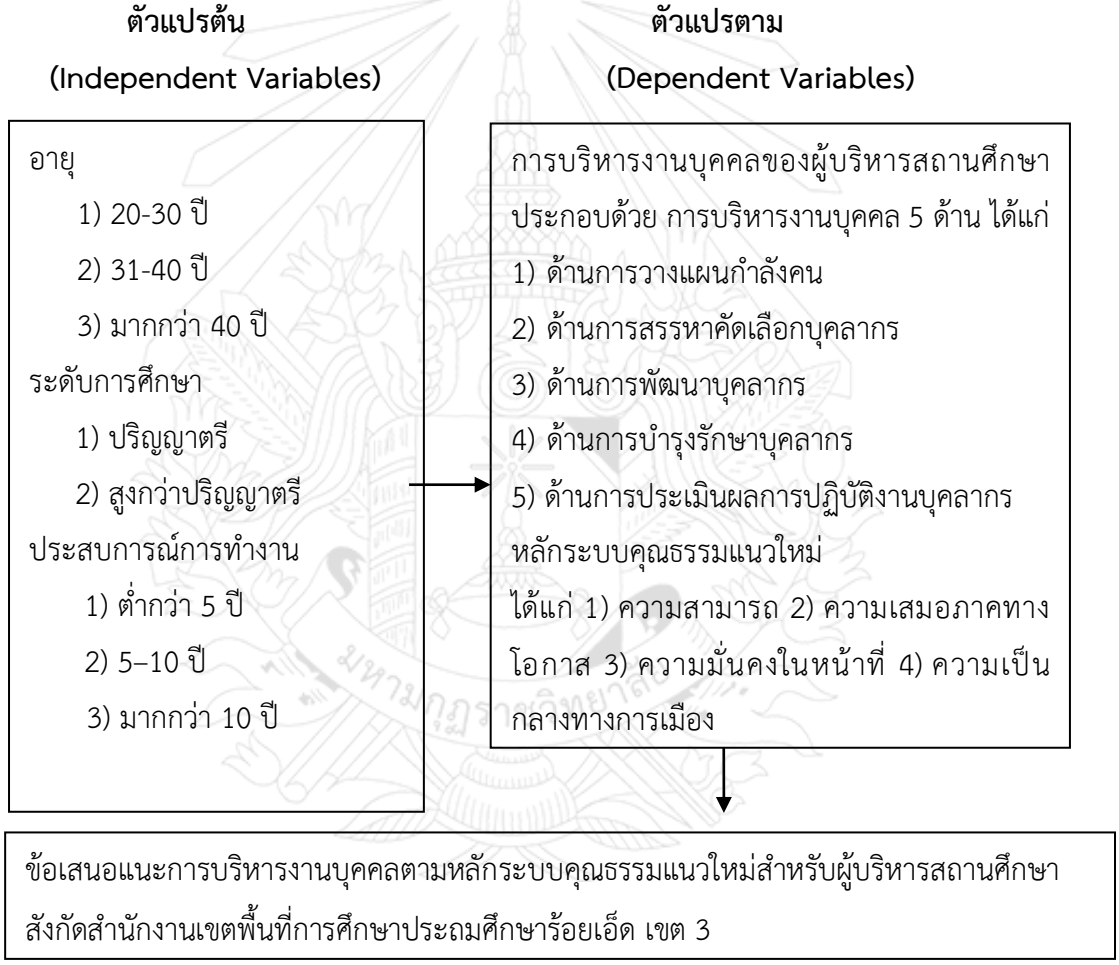
วอเตอร์ (Waters, 2012, p. 38) ได้ศึกษาถึงบทบาท ในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนรัฐบาล ส่วน ท้องถิ่นของแคลิฟอร์เนียกับการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารบุคลากรที่เกิดขึ้นในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา ผลของการศึกษาพบว่า ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาความต้องการผู้นำที่ทำหน้าที่บริหารบุคลากรเพิ่มขึ้นมากที่สุด ในรูปของความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างร้อยละ 16 ของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ที่ปรึกษาจาก ภายนอกเป็นตัวแทนในการประชุมและให้คำปรึกษาร้อยละ 93 ของผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากรเกี่ยวข้อง อยู่ในเรื่องการประชุมและการให้คำปรึกษา ร้อยละ 54 ของผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากรต้องทำหน้าที่อย่างอื่นด้วยนอกเหนือไปจากการบริหารงานบุคลากร หน้าที่

ที่ต้องการให้ผู้บริหารทำ คือ เป็นตัวแทนของครูประเมินผลงานครูและเป็นผู้ออกใบรับรองให้ครูร้อยละ 63 ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าการดำเนินงานบริหารบุคลากรเป็นไปตามมติของส่วนรวม

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล พบว่า การบริหารงานบุคคลเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารโรงเรียน เพราะทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพเป็นสิ่งที่จะช่วยขับเคลื่อนนโยบาย เป้าหมายของโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ หากผู้บริหารเข้าใจและใส่ใจต่อธรรมชาติของบุคคล ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกระบวนการในการบริหารงานบุคคลก็ย่อมส่งผลให้บุคลากรของโรงเรียนมีคุณภาพ สร้างความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรได้เป็นอย่างดี ลดความขัดแย้ง และเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถของตนส่งผลให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับทั้งจากภายในและภายนอก ประกอบกับการนำหลักคุณธรรมแนวใหม่ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต3 ซึ่งในการศึกษาวิจัยนั้น ผู้วิจัยได้มีแนวทางในการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนกำลังคน (ความสามารถ ,ความเสมอภาคทางโอกาส) 2) ด้านการสรรหาคัดเลือกบุคลากร (ความเสมอภาคทางโอกาส) 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร (ความมั่นคงในหน้าที่) 4) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร (ความเสมอภาค,ความมั่นคงในหน้าที่) 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร (ความเสมอภาค,ความเป็นกลางทางการเมือง) ตามคุณธรรมแนวใหม่ ได้แก่ 1) ความสามารถ 2) ความเสมอภาคทางโอกาส 3) ความมั่นคงในหน้าที่ 4) ความเป็นกลางทางการเมือง

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการนำขอบข่ายการบริหารงานบุคคลจากรายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3, 2565) และขอบข่ายหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่จากนักวิชาการ ได้แก่ คูเปอร์ (cooper, 2001) วศินี ทะเดช (2563, หน้า 93) สันติสุข เกียรติแก้ว (2549, หน้า 3) สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 137) อนุรายละเอียดกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังแสดงไว้ใน ภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 จำนวน 1,658 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา 212 คน และครู 1,446 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 จำนวน 313 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา 40 คน และครูผู้สอน 273 คน โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการกำหนดและเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2553, หน้า 34–35) จากประชากรซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 จำนวน 1,658 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 313 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ด้วยวิธีการจับฉลากเลือกผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแสดงรายละเอียดดัง ตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา (คน)	ครูผู้สอน(คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
พนาศึกษา	16	96	20
พระธาตุอุปมุง	12	82	18
แวงใหญ่	11	87	18
สหวิทยาเขต	9	98	20
ม่วงสว่าง	15	78	17
เมืองเสลภูมิ	12	81	18
ศิลานคร	13	80	18
ลุ่มน้ำชี	13	76	17
ลุ่มน้ำยัง	12	91	20
ขวาวนางาม	12	94	19
โพธิ์เงิน	13	76	17
ชัยมงคล	12	87	18
รักษ์ชัยมงคล	12	92	20
หนองพอกภูเขาทอง	9	74	17
โพธิ์ชัย	17	85	18
เชียงใหม่	13	94	20
เมยวดี	11	75	18
รวม	**212**	**1,446**	**313**

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 แบ่งออกเป็น 3 ตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามแนวคิดการบริหารงานบุคคลที่สังเคราะห์ได้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนกำลังคน 2) ด้านการสรรหาคัดเลือกบุคลากร 3)ด้านการพัฒนาบุคลากร 4) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความสามารถ 2) ความเสมอภาคทางโอกาส 3) ความมั่นคงในอาชีพ 4) ความเป็นกลางทางการเมืองซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ซึ่งมี 5 ระดับ ดังนี้

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

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 เป็นแบบปลายเปิด (Open-ended) 5 ด้าน ได้แก่

1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่
2) ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่
3) ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่
4) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่
5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือตามขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 ศึกษาทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบโครงสร้างเกี่ยวกับการทำวิจัย

3.3.2 ศึกษาวิธีสร้างเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert) และการสร้างแบบสอบถามแบบปลายเปิดจากตำราของ บุญชม ศรีสะอาด (2545)

3.3.3 ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามขึ้นมาด้วยตัวผู้วิจัยเองและนำไปหาคุณภาพของเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย

3.3.4 นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ

3.3.5 ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์แล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

1) นางไมตรี วรรณทอง	ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)
2) ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี	ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา ตำแหน่ง อาจารย์ วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)
3) รศ.ดร.สุเทพ เมยไธสง	ผู้เชี่ยวชาญด้านระเบียบวิธีวิจัย ตำแหน่ง อาจารย์ วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

เพื่อตรวจพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของคำถามแต่ละข้อ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC : Index of Consistency)

3.3.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์พิจารณาเสนอแนะอีกครั้งหนึ่ง

3.3.7 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try – out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเข้าใจภาษาคำชี้แจงต่าง ๆ ของแบบสอบถามและวิเคราะห์หาคุณภาพของแบบสอบถามคือค่าความเที่ยง (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค พบว่าค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.89

3.3.8 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยว ไปสร้างแบบสอบถาม Google Forms เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของงานวิจัยเพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอนดังนี้

3.4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด นำเรียนผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3.4.2 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย เสนอต่อผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

3.4.3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลสถานศึกษา จากผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยส่งแบบสอบถามผ่าน GOOGLE FORM โดยจะทำการชี้แจงรายละเอียดของแบบสอบถามทราบวัตถุประสงค์และขอความร่วมมือเพื่อให้ได้ผลตามความเป็นจริง และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

3.4.4 ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบคำถาม เพื่อจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ โปรแกรมสำเร็จรูปโดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.5.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของคำตอบของแบบสอบถามในแต่ละตอนมาวิเคราะห์ แบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปบันทึกข้อมูลและทำการวิเคราะห์ทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

3.5.2 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยคำนวณหา ค่าความถี่ และร้อยละ

3.5.3 วิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยคำนวณหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยมาแปลผล โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายตามเกณฑ์การพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2553, หน้า 144)

4.51–5.00	หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	มากที่สุด
3.51–4.50	หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	มาก
2.51–3.50	หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	ปานกลาง
1.51–2.50	หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	น้อย

1.00–1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.5.4 ทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ t-test (Independent Samples)

3.5.5 ทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ใช้ค่าเอฟ (F- test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไปโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One–way Analysis of Variance) เมื่อ พบความแตกต่างผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม (Multiple Comparison) ตามวิธี ของเชฟเฟ่ (Sheaffe')

3.5.6 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยวิเคราะห์ เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.6.1.1 การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือใช้สูตรดัชนีค่าความสอดคล้อง (IOC) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 104)

สูตร $IOC = \frac{\Sigma R}{N}$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์

ΣR แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

3.6.1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α-Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 99)

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

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$\sum S_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนแต่ละข้อ

S_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

3.6.2 สถิติพื้นฐาน

3.6.2.1 การหาค่าร้อยละ (Percentage)

$$P = \frac{F}{N}$$

P แทน ค่าร้อยละ

F แทน ค่าความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

3.6.2.2 การหาค่าเฉลี่ย (Mean) หรือมัชฌิมาเลขคณิต (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 99)

$$\bar{X} = \frac{\sum \mathbf{X}}{\mathbf{N}}$$

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม

N แทน จำนวนกลุ่มเป้าหมาย

3.6.2.3 การหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 99)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum fx^2 - (\sum fx)^2}{N(N-1)}}$$

S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

X^2 แทน ผลรวมกำลังสอง ของคะแนนในกลุ่ม

N แทน จำนวนประชากร

3.6.2.4 การหาความถี่ (Frequency)

3.6.3 สถิติทดสอบสมมติฐาน

3.6.3.1 ค่า t-test ในการเปรียบเทียบตัวแปรอิสระแก่กัน (Independent) คำนวณจากสูตร (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2563) ดังนี้

(ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2563) ดังนี้

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ t แทน ค่าสถิติที่จะใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตในการแจกแจงแบบ t เพื่อทราบความมีนัยสำคัญ

$\bar{X}1$ $\bar{X}2$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 และ กลุ่มที่ 2

S_1^2 S_2^2 แทน ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และ กลุ่มที่ 2

n_1 n_2 แทน จำนวนสมาชิกกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มที่ 1 และ กลุ่มที่ 2

3.6.3.2 ค่า F-test (One-Way ANOVA) ในการเปรียบเทียบตัวแปรอิสระตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไป คำนวณจากสูตร (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2563) ดังนี้

$$F = \frac{MS_b}{MS_W}$$

เมื่อ F แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution

MS_b แทน ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

MS_W แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

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

4.2 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ มีจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามอายุ และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe')

ตอนที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยการทดสอบที (t – test แบบ Independent Samples)

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการวิจัยเรื่องนี้ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ซึ่งมีคุณลักษณะข้อมูลทั่วไป คือ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ใช้การแจกแจงหาค่าความถี่ (Frequency) และคำนวณร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
1. 20-30 ปี	102	32.60
2. 31-40 ปี	111	35.50
3. มากกว่า 40 ปี	100	31.90
รวม	**313**	**100.00**
ระดับการศึกษา		
1. ปริญญาตรี	220	70.30
2. สูงกว่าปริญญา	93	29.70
รวม	**313**	**100.00**

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์การทำงาน		
1. ต่ำกว่า 5 ปี	112	35.80
2. 5-10 ปี	134	42.80
3. มากกว่า 10 ปี	67	21.40
รวม	**313**	**100.00**

จากตารางที่ 4 .1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 35.50 อายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 32.60 อายุมากกว่า 40 ปี จำนวน 100 คิดเป็นร้อยละ 31.90 ระดับการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 70.30 สูงกว่าปริญญา จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 29.70 และประสบการณ์ในการทำงานมากที่สุด คือ ระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 42.80, ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 35.80 และ มากกว่า 10 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 21.40

ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

การวิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ			
	$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง	4.31	0.44	5	มาก
2. ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	4.42	0.32	1	มาก
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.39	0.36	2	มาก
4. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	4.32	0.46	4	มาก
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร	4.34	0.47	3	มาก
รวมเฉลี่ย	**4.35**	**0.41**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.35, S.D.=0.41) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ($\overline{X}$ =4.42, S.D.=0.32) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\overline{X}$ =4.39, S.D.=0.36) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ($\overline{X}$ =4.34, S.D.=0.47) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ($\overline{X}$ =4.32, S.D.=0.46) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง ($\overline{X}$ =4.31, S.D.=0.44)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง

ข้อ	ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	สถานศึกษามีการประเมินความต้องการอัตรากำลังโดยใช้ข้อมูลนักเรียนในพื้นที่การบริการและแผนการจัดชั้นเรียนอย่างเสมอภาค	4.20	0.63	6	มาก
2	สถานศึกษามีการจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาตามความสามารถ	4.27	0.64	4	มาก
3	สถานศึกษามีการสำรวจและรวบรวมข้อมูลขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะให้สูงขึ้นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาอย่างเสมอภาค	4.30	0.59	3	มาก
4	สถานศึกษามีการให้ความเป็นธรรมในการย้ายโอนตามสิทธิระเบียบของราชการ	4.23	0.77	5	มาก
5	สถานศึกษามีการจัดมาตรฐานตามภาระงานและเกณฑ์การประเมินตามความรู้ความสามารถ	4.40	0.68	2	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินคุณลักษณะของบุคคล เช่น ความประพฤติด้านวินัย คุณธรรมจริธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนดอย่างเสมอภาค	4.44	0.71	1	มาก
	รวม	**4.31**	**0.67**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.31, S.D.=0.67) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินคุณลักษณะของบุคคล เช่น ความประพฤติด้านวินัย คุณธรรมจริธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนดอย่างเสมอภาค ($\overline{X}$ =4.44,

S.D.=0.71) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการจัดมาตรฐานตามภาระงานและเกณฑ์การประเมินตามความรู้ความสามารถ ($\overline{X}$ =4.40, S.D.=0.68) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สถานศึกษามีการประเมินความต้องการอัตรากำลังโดยใช้ข้อมูลนักเรียนในพื้นที่การบริการและแผนการจัดชั้นเรียนอย่างเสมอภาค ($\overline{X}$ =4.23, S.D.=0.77)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

ข้อ	ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	สถานศึกษามีการวิเคราะห์เพื่อสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง	4.39	0.68	5	มาก
2	สถานศึกษาสร้างเครื่องมือในการประเมินเกณฑ์การสรรหาต้องมีคุณภาพสามารถวัด คนเก่ง คนดีมาเป็นครูอย่างเสมอภาค	4.41	0.65	4	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรรหาบุคคลหรือความรับผิดชอบงานต่างๆ ต้องไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง	4.24	0.68	6	มาก
4	สถานศึกษามีการสรรหาบุคลากรตามต้องการขององค์กรโดยองค์คณะบุคคลที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเป็นผู้วางระบบหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา รวมทั้งระบบการติดตามประเมินผล	4.47	0.54	2	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการที่หลากหลายในการสรรหาจากบุคคลทั่วไป และการสรรหาลักษณะพิเศษ เช่น การสรรหานักเรียนทุนเป็นครู และครูอัตราจ้างของรัฐ โดยคำนึงถึงความความเสมอภาค	4.43	0.55	3	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
6	สถานศึกษามีระบบกำกับติดตาม และประเมินผลการสรรหาบุคลากรเป็นระบบครบวงจรและชัดเจนสามารถตรวจสอบได้	4.56	0.65	1	มากที่สุด
	รวม	**4.42**	**0.63**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.42, S.D.=0.63) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษามีระบบกำกับติดตาม และประเมินผลการสรรหาบุคลากรเป็นระบบครบวงจรและชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ ($\overline{X}$ =4.56, S.D.=0.65) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการสรรหาบุคลากรตามต้องการขององค์กรโดยองค์คณะบุคคลที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเป็นผู้วางระบบหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา รวมทั้งระบบการติดตามประเมินผล ($\overline{X}$=4.47, S.D.=0.54) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรรหาบุคคลหรือความรับผิดชอบงานต่างๆ ต้องไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง ($\overline{X}$ =4.24, S.D.=0.68)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ด้านการพัฒนาบุคลากร

ข้อ	ด้านการพัฒนาบุคลากร	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	4.41	0.64	3	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากร ได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เต็มเวลา เต็มความรู้	4.56	0.58	1	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสศึกษาต่อ	4.43	0.61	2	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรมให้เหมาะกับความรู้ความสามารถและหน้าที่	4.37	0.60	4	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถอย่างเสมอภาค	4.35	0.65	5	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดให้มีการอบรมพัฒนาตนเอง เพื่อตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.31	0.63	6	มาก
7	สถานศึกษามีการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ตามนโยบายของรัฐบาลโดยมิได้คำนึงถึงพรรคการเมืองใดพรรคการเมืองหนึ่งที่ตนชอบ	4.29	0.65	7	มาก
	รวม	**4.39**	**0.62**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.39, S.D.=0.62) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากร ได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เต็มเวลา เต็มความรู้ ($\overline{X}$ =4.56, S.D.=0.58)

รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสศึกษาต่อ ($\overline{X}$=4.43, S.D.=0.61) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สถานศึกษามีการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ตามนโยบายของรัฐบาลโดยมิได้คำนึงถึงพรรคการเมืองใดพรรคการเมืองหนึ่งที่ตนชอบ ($\overline{X}$ =4.29, S.D.=0.65)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

ข้อ	ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	บุคลากรทุกคนได้รับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม	4.35	0.64	2	มาก
2	สถานศึกษาจัดสวัสดิการผลประโยชน์และบริการอื่นๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่นอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้างแรงงาน เพื่อทำให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี	4.34	0.72	3	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชยบุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงาน	4.26	0.60	6	มาก
4	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมบรรยากาศที่ดีเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่	4.28	0.62	5	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาให้สวัสดิการแก่บุคลากรโดยทั่วถึงกันอย่างยุติธรรม	4.32	0.65	4	มาก
6	สถานศึกษามีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา	4.38	0.62	1	มาก
	รวม	**4.32**	**0.64**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.32, S.D.=0.64) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษามีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา ($\overline{X}$ =4.38, S.D.=0.62) รองลงมา ได้แก่ บุคลากรทุกคนได้รับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ($\overline{X}$

=4.35, S.D.=0.64) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชยบุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =4.26, S.D.=0.60)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

ข้อ	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาความดีความชอบเป็นการปูนบำเหน็จรางวัลตามความรู้ความสามารถ	4.41	0.72	2	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับการพิจารณาเงินเดือน ค่าตอบแทนและค่าจ้างอย่างเสมอภาค	4.37	0.62	3	มาก
3	สถานศึกษาการมีหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบที่เป็นธรรม	4.28	0.64	6	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน	4.35	0.60	4	มาก
5	สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลากรชัดเจนและเป็นธรรมโดยไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง	4.46	0.61	1	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน	4.33	0.65	5	มาก
7	สถานศึกษามีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและโปร่งใส	4.18	0.62	7	มาก
	รวม	4.34	0.64	-	**มาก**

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.34, S.D.=0.64) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลากรชัดเจนและเป็นธรรมโดยไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง ($\overline{X}$ =4.46, S.D.=0.61) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาความดีความชอบเป็นการปูนบำเหน็จรางวัลตามความรู้ความสามารถ ($\overline{X}$=4.41, S.D.=0.72) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สถานศึกษามีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส ($\overline{X}$ =4.18, S.D.=0.62)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามอายุ และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe')

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 แตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 4.8 - 4.15

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามอายุ

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรม	อายุ								
	20-30 ปี			31-40 ปี			มากกว่า 40 ปี		
	$\overline{X}$	S.D	แปลผล	$\overline{X}$	S.D	แปลผล	$\overline{X}$	S.D	แปลผล
1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง	4.29	0.45	มาก	4.35	0.47	มาก	4.27	0.41	มาก
2. ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	4.41	0.32	มาก	4.46	0.34	มาก	4.38	0.31	มาก
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.46	0.37	มาก	4.41	0.37	มาก	4.29	0.31	มาก
4. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	4.33	0.51	มาก	4.44	0.45	มาก	4.17	0.37	มาก
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร	4.37	0.50	มาก	4.46	0.46	มาก	4.18	0.39	มาก
รวม	**4.37**	**0.43**	**มาก**	**4.42**	**0.42**	**มาก**	**4.26**	**0.36**	**มาก**

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามอายุ ปรากฏดังนี้

1. 20-30 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.37, S.D.=0.43) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\overline{X}$ =4.46, S.D.=0.37) รองลงมาคือ ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ($\overline{X}$ =4.41, S.D.=0.32) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง ($\overline{X}$ =4.29, S.D.=0.45)

2. 31-40 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.42, S.D.=0.42) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ($\overline{X}$ =4.46, S.D.=0.34) รองลงมาคือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ($\overline{X}$ =4.46, S.D.=0.46) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง ($\overline{X}$ =4.35, S.D.=0.47)

3. มากกว่า 40 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.26, S.D.=0.36) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ($\overline{X}$ =4.38, S.D.=0.31) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\overline{X}$ =4.29, S.D.=0.31) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ($\overline{X}$ =4.17, S.D.=0.37)

ตารางที่ 4.9 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามอายุ

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรม	ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง	ระหว่างกลุ่ม	.406	2	.203	1.033	.357
	ภายในกลุ่ม	60.928	310	.197		
	รวม	**61.334**	**312**			
2. ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	.386	2	.193	1.847	.159
	ภายในกลุ่ม	32.398	310	.105		
	รวม	**32.784**	**312**			
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	1.422	2	.711	5.697	.004*
	ภายในกลุ่ม	38.694	310	.125		
	รวม	**40.116**	**312**			
4. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	3.758	2	1.879	9.423	.000*
	ภายในกลุ่ม	61.816	310	.199		
	รวม	**65.574**	**312**			
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	4.404	2	2.202	10.602	.000*
	ภายในกลุ่ม	64.381	310	.208		
	รวม	**68.785**	**312**			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามอายุ โดยรวมและด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้าน

การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง และด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรไม่แตกต่างกัน เมื่อพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe')

ตารางที่ 4.10 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามอายุ ด้านการพัฒนาบุคลากร

อายุ	20-30 ปี ($\overline{X}$ =4.46)	31-40 ปี ($\overline{X}$ =4.41)	มากกว่า 40 ปี ($\overline{X}$ =4.29)
20-30 ปี($\overline{X}$ =4.46)	-	-	.16370*
31-40 ปี($\overline{X}$ =4.41)	-	-	-
มากกว่า 40 ปี($\overline{X}$ =4.29)	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.10 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามอายุ ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า อายุ 20-30 ปี กับ มากกว่า 40 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.11 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามอายุ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

อายุ	20-30 ปี ($\overline{X}$ =4.33)	31-40 ปี ($\overline{X}$ =4.44)	มากกว่า 40 ปี ($\overline{X}$ =4.17)
20-30 ปี($\overline{X}$ =4.33)	-	-	.15673*
31-40 ปี($\overline{X}$ =4.44)	-	-	.26661*
มากกว่า 40 ปี($\overline{X}$ =4.17)	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.11 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามอายุ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร พบว่า อายุ 20-30 ปี กับ มากกว่า 40 ปี และ อายุ 31-40 ปี กับ มากกว่า 40 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.12 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามอายุ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

อายุ	20-30 ปี ($\overline{X}$ =4.37)	31-40 ปี ($\overline{X}$ =4.46)	มากกว่า 40 ปี ($\overline{X}$ =4.18)
20-30 ปี ($\overline{X}$ =4.37)	-	-	.19401*
31-40 ปี ($\overline{X}$ =4.46)	-	-	.28489*
มากกว่า 40 ปี ($\overline{X}$ =4.18)	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.12 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามอายุ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร พบว่า อายุ 20-30 ปี กับ มากกว่า 40 ปี และ อายุ 31-40 ปี กับ มากกว่า 40 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่	ประสบการณ์การทำงาน								
	ต่ำกว่า 5 ปี			5–10 ปี			มากกว่า 10 ปี		
	$\overline{X}$	S.D	แปลผล	$\overline{X}$	S.D	แปลผล	$\overline{X}$	S.D	แปลผล
1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง	4.19	0.42	มาก	4.45	0.49	มาก	4.21	0.27	มาก
2. ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	4.42	0.30	มาก	4.51	0.28	มากที่สุด	4.23	0.36	มาก
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.32	0.31	มาก	4.54	0.34	มากที่สุด	4.21	0.35	มาก
4. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	4.07	0.40	มาก	4.49	0.49	มาก	4.39	0.26	มาก
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร	4.09	0.46	มาก	4.48	0.45	มาก	4.48	0.33	มาก
รวม	**4.22**	**0.38**	**มาก**	**4.49**	**0.41**	**มาก**	**4.30**	**0.31**	**มาก**

จากตารางที่ 4.13 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ปรากฏดังนี้

1. ต่ำกว่า 5 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.22, S.D.=0.38) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ($\overline{X}$ =4.42, S.D.=0.30) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\overline{X}$ =4.32, S.D.=0.31) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร($\overline{X}$ =4.07, S.D.=0.40)

2. 5-10 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.49, S.D.=0.41) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\overline{X}$ =4.54, S.D.=0.34) รองลงมาคือ ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ($\overline{X}$ =4.51, S.D.=0.28) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง ($\overline{X}$ =4.45, S.D.=0.49)

3. มากกว่า 10 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.30, S.D.=0.31) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ($\overline{X}$ =4.48, S.D.=0.33) รองลงมา คือ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ($\overline{X}$ =4.39, S.D.=0.26) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\overline{X}$ =4.21, S.D.=0.35)

ตารางที่ 4.14 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่	ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง	ระหว่างกลุ่ม	4.844	2	2.422	13.290	.000*
	ภายในกลุ่ม	56.490	310	.182		
	รวม	**61.334**	**312**			
2. ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	3.438	2	1.719	18.156	.000*
	ภายในกลุ่ม	29.347	310	.095		
	รวม	**32.784**	**312**			
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	5.742	2	2.871	25.891	.000*
	ภายในกลุ่ม	34.374	310	.111		
	รวม	**40.116**	**312**			
4. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	11.659	2	5.830	33.520	.000*
	ภายในกลุ่ม	53.915	310	.174		
	รวม	**65.574**	**312**			
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	10.863	2	5.432	29.071	.000*
	ภายในกลุ่ม	57.921	310	.187		
	รวม	**68.785**	**312**			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง

ประสบการณ์การทำงาน	ต่ำกว่า 5 ปี ($\overline{X}$ =4.19)	5–10 ปี ($\overline{X}$ =4.45)	มากกว่า 10 ปี ($\overline{X}$ =4.21)
ต่ำกว่า 5 ปี($\overline{X}$ =4.19)	-	-	-
5–10 ปี ($\overline{X}$ =4.45)	.25828*	-	.23881*
มากกว่า 10 ปี($\overline{X}$ =4.21)	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง พบว่า ต่ำกว่า 5 ปี กับ 5–10 ปี และ 5–10 ปี กับ มากกว่า 10 ปี บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.16 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

ประสบการณ์การทำงาน	ต่ำกว่า 5 ปี ($\overline{X}$ =4.42)	5–10 ปี ($\overline{X}$ =4.51)	มากกว่า 10 ปี ($\overline{X}$ =4.23)
ต่ำกว่า 5 ปี($\overline{X}$ =4.42)	-	-	.18930*
5–10 ปี ($\overline{X}$ =4.51)	-	-	.27736*
มากกว่า 10 ปี($\overline{X}$ =4.23)	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.16 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร พบว่า ต่ำกว่า 5 ปี กับ มากกว่า 10 ปี และ 5–10 ปี กับ มากกว่า 10 ปี บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.17 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร

ประสบการณ์การทำงาน	ต่ำกว่า 5 ปี ($\overline{X}$ =4.32)	5–10 ปี ($\overline{X}$ =4.54)	มากกว่า 10 ปี ($\overline{X}$ =4.21)
ต่ำกว่า 5 ปี($\overline{X}$ =4.32)	-	-	-
5–10 ปี ($\overline{X}$ =4.54)	.21971*	-	.33049*
มากกว่า 10 ปี($\overline{X}$ =4.21)	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.17 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า ต่ำกว่า 5 ปี กับ 5–10 ปี และ 5–10 ปี กับ มากกว่า 10 ปี บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.18 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

ประสบการณ์การทำงาน	ต่ำกว่า 5 ปี ($\overline{X}$ =4.07)	5–10 ปี ($\overline{X}$ =4.49)	มากกว่า 10 ปี ($\overline{X}$ =4.39)
ต่ำกว่า 5 ปี($\overline{X}$ =4.37)	-	-	-
5–10 ปี ($\overline{X}$ =4.49)	.42830*	-	-
มากกว่า 10 ปี($\overline{X}$ =4.39)	.32756*	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.18 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร พบว่า ต่ำกว่า 5 ปี กับ5–10 ปี และ ต่ำกว่า 5 ปี กับ มากกว่า 10 ปี บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.19 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

ประสบการณ์การทำงาน	ต่ำกว่า 5 ปี ($\overline{X}$ =4.09)	5–10 ปี ($\overline{X}$ =4.48)	มากกว่า 10 ปี ($\overline{X}$ =4.48)
ต่ำกว่า 5 ปี($\overline{X}$ =4.09)	-	-	-
5–10 ปี ($\overline{X}$ =4.48)	.38684*	-	-
มากกว่า 10 ปี($\overline{X}$ =4.48)	.39217*	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.19 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร พบว่า 5–10 กับ ต่ำกว่า 5 ปี และ ต่ำกว่า 5 ปี กับ มากกว่า 10 ปี บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยการทดสอบที (t – test แบบ Independent Samples)

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 แตกต่างกัน โดยการทดสอบที (t – test แบบ Independent Samples) ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่	ระดับการศึกษา				t	Sig
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง	4.27	0.42	4.40	0.48	-2.248	.026*
2. ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	4.38	0.34	4.49	0.28	-3.053	.046*
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.36	0.36	4.46	0.34	-2.355	.428
4. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	4.29	0.45	4.38	0.48	-1.438	.002*
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร	4.32	0.47	4.38	0.46	-.969	.150
รวม	**4.33**	**0.41**	**4.42**	**0.40**	**-2.318**	**.000***

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามแบบปลายเปิด (Open Ended Questionnaire) สำหรับให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ
1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง	
1	สถานศึกษาควรมีการประเมินความต้องการอัตรากำลังโดยใช้ข้อมูลนักเรียนในพื้นที่การบริการและแผนการจัดชั้นเรียนอย่างเสมอภาค
2	สถานศึกษาควรมีการให้ความเป็นธรรมในการย้ายโอนตามสิทธิระเบียบของราชการ
3	และสถานศึกษาควรมีการจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาตามความสามารถ
2. ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสรรหาบุคคลหรือความรับผิดชอบงานต่างๆ ต้องไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง
2	สถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์เพื่อสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง
3	สถานศึกษาควรสร้างเครื่องมือในการประเมินเกณฑ์การสรรหาต้องมีคุณภาพสามารถวัดคนเก่ง คนดีมาเป็นครูอย่างเสมอภาค
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	
1	สถานศึกษาควรมีการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ตามนโยบายของรัฐบาลโดยมิได้คำนึงถึงพรรคการเมืองใดพรรคการเมืองหนึ่งที่ตนชอบ
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดให้มีการอบรม พัฒนาตนเอง เพื่อตำแหน่งที่สูงขึ้น
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างเสมอภาค
4	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรมให้เหมาะกับความรู้ความสามารถ และหน้าที่
4. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงาน
2	สถานศึกษาควรจัดสภาพแวดล้อมบรรยากาศที่ดีเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้สวัสดิการแก่บุคลากรโดยทั่วถึงกันอย่างยุติธรรม

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร	
1	สถานศึกษาควรมีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส
2	สถานศึกษาควรการมีหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบที่เป็นธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน

จากตารางที่ 4.21 ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า

1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง สถานศึกษาควรมีการประเมินความต้องการอัตรากำลังโดยใช้ข้อมูลนักเรียนในพื้นที่ การบริการและแผนการจัดชั้นเรียนอย่างเสมอภาค สถานศึกษาควรมีการให้ความเป็นธรรมในการย้ายโอนตามสิทธิระเบียบของราชการ และสถานศึกษาควรมีการจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาตามความสามารถ

2) ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสรรหาบุคคลหรือความรับผิดชอบงานต่างๆ ต้องไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง สถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์เพื่อสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง และสถานศึกษาควรสร้างเครื่องมือในการประเมินเกณฑ์การสรรหาต้องมีคุณภาพสามารถวัด คนเก่ง คนดีมาเป็นครูอย่างเสมอภาค

3) ด้านการพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาควรมีการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ตามนโยบายของรัฐบาลโดยมิได้คำนึงถึงพรรคการเมืองใดพรรคการเมืองหนึ่งที่ตนชอบ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดให้มีการอบรม พัฒนาตนเอง เพื่อตำแหน่งที่สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถอย่างเสมอภาค และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรมให้เหมาะกับความรู้ความสามารถ และหน้าที่

4) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงาน สถานศึกษาควรจัดสภาพแวดล้อมบรรยากาศที่ดีเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ และผู้บริหารสถานศึกษาควรให้สวัสดิการแก่บุคลากรโดยทั่วถึงกันอย่างยุติธรรม

5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร สถานศึกษาควรมีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส สถานศึกษาควรการมีหลักเกณฑ์

การพิจารณาความดีความชอบที่เป็นธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน และผู้บริหารสถานศึกษาควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยจำแนกตามอายุระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

5.1 สรุปผล

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผล

1) การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏดังนี้

1.1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินคุณลักษณะของบุคคล เช่น ความประพฤติด้านวินัย คุณธรรมจริธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนดอย่างเสมอภาค รองลงมา คือ สถานศึกษามีการจัดมาตรฐานตามภาระงานและเกณฑ์การประเมินตามความรู้ความสามารถ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สถานศึกษามีการประเมินความต้องการอัตรากำลังโดยใช้ข้อมูลนักเรียนในพื้นที่การบริการและแผนการจัดชั้นเรียนอย่างเสมอภาค

1.2) ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษามีระบบกำกับติดตาม และประเมินผลการสรรหาบุคลากรเป็นระบบครบวงจรและชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ รองลงมา คือ สถานศึกษามีการสรรหาบุคลากรตามต้องการขององค์กร

โดยองค์คณะบุคคลที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเป็นผู้วางระบบหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา รวมทั้งระบบการติดตามประเมินผล และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรรหาบุคคลหรือความรับผิดชอบงานต่างๆ ต้องไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง

1.3) ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากร ได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เต็มเวลา เต็มความรู้ รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสศึกษาต่อ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สถานศึกษามีการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ตามนโยบายของรัฐบาลโดยมิได้คำนึงถึงพรรคการเมืองใดพรรคการเมืองหนึ่งที่ตนชอบ

1.4) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษามีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา รองลงมา ได้แก่ บุคลากรทุกคนได้รับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชยบุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงาน

1.5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลากรชัดเจนและเป็นธรรมโดยไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาความดีความชอบเป็นการปูนบำเหน็จรางวัลตามความรู้ความสามารถ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สถานศึกษามีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส

2) การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามอายุ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง สถานศึกษาควรประเมินความต้องการอัตรากำลังโดยใช้ข้อมูลนักเรียนในพื้นที่การบริการและแผนการจัดชั้นเรียนอย่างเสมอภาค ให้ความเป็นธรรมในการย้ายโอนตามสิทธิระเบียบของราชการ และจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาตามความสามารถ ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรสรรหาบุคคลหรือความรับผิดชอบงานต่างๆ ต้องไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง การวิเคราะห์เพื่อสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง และควรสร้างเครื่องมือในการประเมินเกณฑ์การสรรหาต้องมีคุณภาพสามารถวัด คนเก่ง คนดีมาเป็นครูอย่างเสมอภาค ด้านการพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาควรรฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ตามนโยบายของรัฐบาลโดยมิได้คำนึงถึงพรรคการเมืองใดพรรคการเมืองหนึ่งที่ตนชอบ จัดให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรมให้

เหมาะกับความรู้ความสามารถ และหน้าที่ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงาน และให้สวัสดิการแก่บุคลากรโดยทั่วถึงกันอย่างยุติธรรม ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร สถานศึกษาควรรประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจเพื่อนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1) การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาเพื่อให้ได้ใช้ประโยชน์ การบำรุงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีปริมาณที่เพียงพอให้การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารงานบุคลากร ถือว่าเป็นหัวใจในการบริหารงาน องค์การใดมีระบบการบริหารงานที่ดีมีประสิทธิภาพเกิดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมาย องค์การจะเจริญก้าวหน้าโดยเฉพาะการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในองค์การได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความสุขและมีความก้าวหน้าในการทำงานโดยมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยมีบุคลากรและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบขั้นตอน กติกาและวิธีการ มีทรัพยากรสนับสนุนและมีกระบวนการประเมินสถานศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ การบริหารการศึกษามีความจำเป็นเพราะต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้านที่มีความรู้ความเข้าใจความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์ใช้กับหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่เป็นระบบที่ยึดถือความถูกต้องที่จะเป็นคุณต่อการบริหารคน ซึ่งได้แก่ การนำความรู้ความสามารถ ทักษะ และความประพฤติ มาใช้ในการบริหารงานบุคคล (Merit System) ยึดถือหลักสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ความสามารถ ความเสมอภาคในโอกาส ความมั่นคงในอาชีพการงาน และความเป็นกลางทางการเมือง การนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการบริหารงานบุคคลจะสามารถขจัดระบบอุปถัมภ์ (Patronage) ออกไปกับความต้องการให้ได้ผู้มีความรู้ความสามารถไว้ปฏิบัติงานโดยเปิดโอกาสให้เท่าเทียมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ อัจฉรา สังข์สุวรรณ (2557) กล่าวว่า ระบบคุณธรรม เป็นวิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยการใช้การสอบรูปแบบต่างๆ เพื่อประเมินความรู้ความสามารถของบุคคลที่มีคุณสมบัติครบตามต้องการโดยไม่คำนึงถึงเหตุผลทางการเมืองหรือส่วนตัวเป็นสำคัญ การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมยึดหลักการ 4 ประการ คือ ความเสมอภาคในโอกาส หลักความสามารถ หลักความมั่นคงในอาชีพการงาน และหลักความเป็นกลางทางการเมือง

และสอดรับกับงานวิจัยของ สีวรรณ์ ไชยกุล (2562, หน้า 11) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านผู้วิจัยได้นำด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมาอภิปรายผล ปรากฏดังนี้

1.1) ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษามีระบบกำกับติดตาม และประเมินผลการสรรหาบุคลากรเป็นระบบครบวงจร และชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ สรรหาบุคลากรตามต้องการขององค์กรโดยองค์คณะบุคคลที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเป็นผู้วางระบบหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา รวมทั้งระบบการติดตามประเมินผล มีวิธีการที่หลากหลายในการสรรหาจากบุคคลทั่วไป และการสรรหาลักษณะพิเศษ เช่น การสรรหานักเรียนทุนเป็นครู และครูอัตราจ้างของรัฐ โดยคำนึงถึงความความเสมอภาค สถานศึกษาสร้างเครื่องมือในการประเมินเกณฑ์การสรรหาต้องมีคุณภาพสามารถวัด คนเก่ง คนดีมาเป็นครูอย่างเสมอภาค วิเคราะห์เพื่อสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาสรรหาบุคคลหรือความรับผิดชอบงานต่างๆ ต้องไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง สอดคล้องกับแนวคิดของ มันดี และนอ (Mondy & Noe, 1990, p. 175) ได้เสนอกระบวนการการสรรหาบุคลากรว่า เป็นกระบวนการการชักจูงบุคคลในเวลาที่เหมาะสม จำนวนที่มากพอ และมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ การสรรหาขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน การสรรหาต้องอาศัยกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนเริ่มจากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) บอกถึงความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารจะพิจารณาความจำเป็นในการสรรหาพนักงาน (Employee Requisition) และรายละเอียดงาน (Job Description) และสอดรับกับงานวิจัยของ อลงกรณ์ งามกุศล (2559, หน้า 669-678) ได้ศึกษาการดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1. การดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ด้านการจัดสวัสดิการ 2) ด้านการสรรหา 3) ด้านการรักษาวินัย 4) ด้าน การวางแผน และ 5) ด้านการพัฒนาบุคลากร

2. การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามอายุ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละช่วง

วัย มีศักยภาพในการทำงานแตกต่างกัน จึงส่งผลต่อมีความรู้สึกนึกคิดที่มีกับผู้บริหารต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันซึ่งบุคลากรแต่ละคน ล้วนแต่มีประสบการณ์ ปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไปทั้งสิ้น จึงส่งผลต่อความคิดเห็นที่แตกต่างกันไป และบุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฐิติพร สิมสวัสดิ์ (2561, หน้า 86-99) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในเขตอำเภอเมือง จังหวัดระนอง ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในเขตอำเภอเมือง จังหวัดระนอง พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีอายุและ ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในเขตอำเภอเมือง จังหวัดระนอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง สถานศึกษาควรประเมินความต้องการอัตรากำลังโดยใช้ข้อมูลนักเรียนในพื้นที่การบริการและแผนการจัดชั้นเรียนอย่างเสมอภาค ให้ความเป็นธรรมในการย้ายโอนตามสิทธิระเบียบของราชการ และจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาตามความสามารถ ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรสรรหาบุคคลหรือความรับผิดชอบงานต่างๆ ต้องไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง การวิเคราะห์เพื่อสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง และควรสร้างเครื่องมือในการประเมินเกณฑ์การสรรหาต้องมีคุณภาพสามารถวัด คนเก่ง คนดีมาเป็นครูอย่างเสมอภาค ด้านการพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาควรรฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ตามนโยบายของรัฐบาลโดยมิได้คำนึงถึงพรรคการเมืองใดพรรคการเมืองหนึ่งที่ตนชอบ จัดให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรมให้เหมาะกับความรู้ความสามารถ และหน้าที่ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงาน และให้สวัสดิการแก่บุคลากรโดยทั่วถึงกันอย่างยุติธรรม ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร สถานศึกษาควรรประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สีวรรณ์ ไชยกุล (2562, หน้า 11) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูพบว่าควรมีการจัดสรรอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม มีการสนับสนุนให้บุคลากร มีการพัฒนาและหาความรู้เพื่อให้มีโอกาสในการปรับเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นโดยการประเมิน

จากการ ปฏิบัติงาน บุคลากรมีสิทธิในการลาได้ตามสิทธิที่มีและส่งเสริมให้สร้างผลงานเพื่อขอพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น สถานศึกษาควรรักษาระดับคุณภาพของการบริหารงานบุคคลด้วยระบบคุณธรรมแนวใหม่และพัฒนาโดยการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่เพื่อการปฏิบัติที่ดีต่อไป

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบทั้งด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการสรรหาคัดเลือกบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่ดีต่อไป

5.3.2 ข้อเสนอแนะนำไปใช้

ผู้วิจัยได้เสนอแนะจากผลการวิจัยได้ดังนี้

1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินคุณลักษณะของบุคคล เช่น ความประพฤติด้านวินัย คุณธรรมจริธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนดอย่างเสมอภาค

2) ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร สถานศึกษาควรมีระบบกำกับติดตาม และประเมินผลการสรรหาบุคลากรเป็นระบบครบวงจรและชัดเจนสามารถตรวจสอบได้

3) ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นให้บุคลากร ได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เต็มเวลา เต็มความรู้

4) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร สถานศึกษาควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา

5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร สถานศึกษาควรประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลากรชัดเจนและเป็นธรรมโดยไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง

5.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1) ควรศึกษาวิจัยการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เช่น หลักสังคหวัตุ 4 อิทธิบาท 4 พรหมวิหาร 4 หรือหลักสุปปุริสธรรม 7 เป็นต้น มาใช้กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

2) ควรศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 กับเขตอื่นๆ ว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร

บรรณานุกรม

1) หนังสือ

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช* 2545. กรุงเทพฯ: คุรุสภา.

ไกรยุทธ์ ธีรตยาคีนันท์. (2532). *งบประมาณ*. กรุงเทพฯ: เนชั่น.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *คู่มือการปฏิบัติงาน กลุ่มบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

จิรพัฒน์ เงาประเสริฐวงศ์. (2552). *การวิเคราะห์ต้นทุนอุตสาหกรรมและการจัดทำงบประมาณ.* กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2553). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.

พยอม วงศ์สารศรี. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2538). *จรรยาบรรณของข้าราชการ.* กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.

พัชรศรี ศรีเมือง. (2549). *ประสิทธิผลของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐ.* กรุงเทพฯ: กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กระทรวงยุติธรรม.

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2550). *การคลังรัฐบาลและการคลังท้องถิ่น* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

ไพรัช ตระการศิรินนท์. (2548). *การคลังภาครัฐ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). เชียงใหม่: คนึงนิจการพิมพ์.

สันติ บุญภิรมย์. (2552). *หลักการบริหารการศึกษา.* กรุงเทพฯ: บริษัทไทยร่มเกล้า จำกัด.

นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์. (2544). *การบริหารงานงบประมาณ หลักทฤษฎีและวิเคราะห์เชิงปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: หจก. เอมเทรดดิ้ง.

นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์. (2535). *การงบประมาณ : หลักทฤษฎีและแนววิเคราะห์เชิงปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ: สุดจิตออฟเซท.

บวรศักดิ์ อุวรรณ์โณ . (2542). *การสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) ในสังคมไทย.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิญญูชน.

เบญจมาศ อภิสิทธิ์ภิญโญ และคณะ. (2548). *ความสำคัญของงบประมาณธนาคาร.* กรุงเทพฯ: เนชั่น.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

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

สุดจิต นิมิตกุล. (2543). กระทรวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดีใน การปกครองที่ดี (Good Governance). กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.

อำไพ อินทรประเสริฐ (2542). ศิลปะการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

Agere, Sam. (2000). *Promoting Good Governance : Practices and Perspective*. London: Commonwealth Secretariat.

Chung, Kase H. and Leon C. Megginson. (1981). *Organization Behavior Management Skill.* New York : Harper and Row Publisher.

Dahl, Robert A. (2000). On Democracy. New Haven : Yale University.

Kimmet, Philip. (2005). The Politics of Good Governance in the Asian 4.Griffith : Master Degree Griffith University.

Moore,B.N., & Parker,R. (1992). *Critical Thinking* (3rd ed). California: Mayfield Publishing.

UNESCAP. (2005). *Policies and Good Practices in Investment Promotion and Facilitation in LDC: Bhutan Lao PDR and Timor-Leste*. Economic and Social Commission for Asia and the Pacific

2) ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์และ/หรือสารนิพนธ์

กิตติภูมิ สมศรี. (2560). *แนวทางการบริหาร การศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา จังหวัดอุทัยธานี.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

จีรนันท์ สมน้อย. (2559. *แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครสวรรค์.

จีรนาถ ภูริเศวตกำจร, อนันต์ ไกรบำรุง ขนิษฐา แก้วเอียด. (2563). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1*. การประชุมวิชาการ.

ฐิติพร สิมสวัสดิ์. (2561). *การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในเขตอำเภอเมืองจังหวัดระนอง.* ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, ภาควิชาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ณัฐนิช ศรีลาคำ. (2558). *การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1.* การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

ณรงค์ฤทธิ์ เชื่อมาก และคณะ. (2551). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1.* สารนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ธารา นาคณรงค์. (2555). *การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมในเทศบาลเมืองวารินชำราบ อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์รัฐประสาศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารพัฒนาท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

วนิดา เหลนปก. (2560). *การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์).* การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, ภาควิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วราภรณ์ บุญดอก. (2559). *สภาพและปัญหาการบริหารกิจการนักเรียนโรงเรียนมัธยมวัดหนองจอก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2.* งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ศิรินภาวรรณ ทุมคำ. (2559). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

สีวรรณ์ ไชยกุล. (2562). *การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3*. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์และศิลปะศาสตร์, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

สุธิดา วงษ์สกุล. (2564). *การบริหารการจัดการความรู้เชิงบูรณาการหลักสาราณียธรรมของบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฎราชวิทยาลัย.

อลงกรณ์ งามกุศล. (2559). *การดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

Morren, Tatiana. (2001). *Conceptualizing Civil Society Within Good Governance and Social Capital policies.* Doctoral Thesis, Dalhousie University, Canada.

3) สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง

3.1) บทความในวารสาร

กัญจนา บัวไสว. (2558). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานกิจการนักเรียนโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 9*(ฉบับพิเศษ), 15-30.

ณฐพัฒน์ ถุงพลอย. (2564). การพัฒนาคู่มือการบริหารกิจการนักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 7*(1), 49-61.

ธัญญพัทธ์ ปฐมวัฒนานุรักษ์และบุญมาก ศิริเนาวกุล. (2559). ธรรมาภิบาลกับการบริหารงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย ในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร. 11*(2), 184-200.

พิชัยรัฐ หมื่นด้วง. (2562). การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารงานท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลเมืองหนองบัวลำภู อ.เมือง จ.หนองบัวลำภู, *วารสารศึกษาศาสตร์ มมร, 6*(1), 255-270.

สุขสันต์ วงชมภู และ สำเร็จ ยุรชัย. (2560). การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น. *การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ครั้งที่ 4 วันที่ 10 มีนาคม 2560 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.*

Clemson, L., Manor, D., & Fitzgerald, M. H. (2003). Behavioral factors contributing to older adult falling in public places. *Occupation Participation and Health*, *23*(3), 107-117.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607-610.

4) เอกสารสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

รติ พ่วงรอด. (2560). ธรรมาภิบาลกับการบริหารโรงเยนที่มีประสิทธิภาพ. สืบค้นเมื่อ 11 มิถุนายน 2562, จาก suthep.crru.ac.th/mgnt68.doc.

สุธรรม ส่งศิริ. (2553). ธรรมาภิบาล. สืบค้นเมื่อ 30 สิงหาคม 2564, จาก http://th.wikipedia.org

Marcella, Casey-cooper. (2005). Educational Governance of the Morong Unified School District (California). Available http://wwwlib.umi.com /dissertations/preview/3166794.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

1) นางไมตรี วรรณทอง ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน
วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

3) ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา
ตำแหน่ง อาจารย์
วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

2) รศ.ดร.สุเทพ เมยไธสง ผู้เชี่ยวชาญด้านระเบียบวิธีวิจัย
ตำแหน่ง อาจารย์
วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

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

ที่ อว ๗๙๑๗/๐๐๕๕

๒๖ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร นางไมตรี วรรณทอง

ด้วย นายธนากร ศรีทอง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๒๐๒๙ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๓ (PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON THE NEW MORAL SYSTEM OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. เมธีวชิราภรณ์

(พระเมธีวัชราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

ชินลี อนุเคราะห์

(นางสาว ชินลี อนุเคราะห์)

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘๒ ๑๗๒๗๕๕๓

บันทึกข้อความ

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

ที่ อว ๗๙๑๗/๖๐๐๔๒ **วันที่** ๒๖ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี

ด้วย นายธนากร ศรีทอง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๒๐๒๙ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๓ (PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON THE NEW MORAL SYSTEM OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

พ.เมธีวัชราภรณ์

(พระเมธีวัชราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ยินดี ๆ / ลงนาม

(ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี)

บันทึกข้อความ

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

ที่ อว ๗๘๑๗/ว๐๐๔๒ **วันที่** ๒๖ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง

ด้วย นายธนากร ศรีทอง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๒๐๒๙ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๓ (PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON THE NEW MORAL SYSTEM OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

พ. เมธีวัราภรณ์

(พระเมธีวัชราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

อาตี๋น้อย เดชเกาะ

(ผศ.ดร. สุเทพ เมยไธสง)

ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

รับที่ 025 /67.
วันที่ 14 ก.พ. 67



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

ที่ อว ๗๙๑๗/๐๑๑๒

๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลโพนทอง

ด้วย นายธนากร ศรีทอง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๒๐๒๙ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๓ (PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON THE NEW MORAL SYSTEM OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE ๓)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

☑ เพื่อโปรดทราบ
☐ เพื่อโปรดพิจารณา.....
.....
☐ เห็นควรมอบฝ่าย.....
.....
☑ อื่นๆ.....มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

พ. เมธีวัชราภรณ์

(พระเมธีวัชราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

14 ก.พ. 67

(นายกิตติพัศ [illegible])
ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาล[illegible]

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘๖ ๑๗๒๗๕๕๓

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

สพป.ร้อยเอ็ด เขต 3
เลขที่รับ 252
๑๓ มีนา ๒๕๖๗



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลสวนกล้วย
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๴๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

☐ สำนักงานอธิการ ☐ นโยบายและแผน
☐ สนับสนุนวิชาการ ☐ วิทยศึกษาสงฆ์
☐ บริหารบุคคล ☐ ตรวจสอบภายใน
☐ เลขาฯ ☐ การเงินฯ
☐ กลุ่ม ITEC

ที่ อว ๗๙๑๗/ ๐๙๒๔

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๓

ด้วย นายธนากร ศรีทอง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๒๐๒๙ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๓ (PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON THE NEW MORAL SYSTEM OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้โปรดให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. เมธีวชิราภรณ์

(พระเมธีวัชราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๓๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘๒ ๑๗๒๗๕๕๓

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

คำชี้แจง ในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scales) 5 ระดับ จำนวน 32 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

2. ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและเพื่อศึกษาการบริหารบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต3

ผู้วิจัยขอความกรุณาจากท่านโปรดตอบแบบสอบถามตามคำชี้แจงที่เขียนไว้ในแต่ละตอนตามความเป็นจริงเพื่อความสมบูรณ์ของการวิจัย ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้ผู้วิจัยจะนำไปใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น ซึ่งจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่าน

ขอขอบพระคุณในความกรุณาครั้งนี้

นายธนากร ศรีทอง

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

1. อายุ

☐ 20-30 ปี

☐ 31-40 ปี

☐ มากกว่า 40 ปี

2. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

3.ประสบการณ์การทำงาน

☐ ต่ำกว่า 5 ปี

☐ 5-10 ปี

☐ มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

คำชี้แจง 1. แบบสอบถามฉบับนี้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับการศึกษาบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษานั้นตามสภาพความเป็นจริง โดยถือเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3. ในแต่ละข้อทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องต่าง ๆ ได้เพียง 1 ช่องเท่านั้น

4. ขอให้ท่านตอบคำถามทุกข้อเพราะถ้าตอบไม่ครบแบบสอบถามที่ท่านทำจะเสียทั้งชุดและเนื่องจากท่านไม่ต้องเขียนชื่อลงในแบบสอบถาม ข้อมูลของท่านจึงเป็นความลับ

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา	**ระดับปฏิบัติ**				
	5	4	3	2	1
1.ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง					
1) สถานศึกษามีการประเมินความต้องการอัตรากำลังโดยใช้ข้อมูลนักเรียนในพื้นที่การบริการและแผนการจัดชั้นเรียนอย่างเสมอภาค (ความเสมอภาคทางโอกาส)					
2) สถานศึกษามีการจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาตามความสามารถ (ความสามารถ)					
3) สถานศึกษามีการสำรวจและรวบรวมข้อมูลขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะให้สูงขึ้นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาอย่างเสมอภาค(ความเสมอภาคทางโอกาส)					
4) สถานศึกษามีการให้ความเป็นธรรมในการย้ายโอนตามสิทธิระเบียบของราชการ (ความเสมอภาคทางโอกาส)					
5) สถานศึกษามีการจัดมาตรฐานตามภาระงานและเกณฑ์การประเมินตามความรู้ความสามารถ (ความสามารถ)					
6) ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินคุณลักษณะของบุคคล เช่น ความประพฤติด้านวินัย คุณธรรมจริธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนดอย่างเสมอภาค (ความเสมอภาคทางโอกาส					
2. ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร					
7) สถานศึกษามีการวิเคราะห์เพื่อสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง (ความสามารถ)					

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
8) สถานศึกษาสร้างเครื่องมือในการประเมินเกณฑ์การสรรหาต้องมีคุณภาพสามารถวัด คนเก่ง คนดีมาเป็นครูอย่างเสมอภาค (ความเสมอภาคทางโอกาส)					
9) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรรหาบุคคลหรือความรับผิดชอบงานต่างๆ ต้องไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง (ความเป็นกลางทางการเมือง)					
10) สถานศึกษามีการสรรหาบุคลากรตามต้องการขององค์กรโดยองค์คณะบุคคลที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเป็นผู้วางระบบหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา รวมทั้งระบบการติดตามประเมินผล (ความเสมอภาคทางโอกาส)					
11) ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการที่หลากหลายในการสรรหาจากบุคคลทั่วไป และการสรรหาลักษณะพิเศษ เช่น การสรรหานักเรียนทุนเป็นครูและครูอัตราจ้างของรัฐ โดยคำนึงถึงความความเสมอภาค (ความเสมอภาคทางโอกาส)					
12) สถานศึกษามีระบบกำกับติดตาม และประเมินผลการสรรหาคลากรเป็นระบบครบวงจรและชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ (ความเสมอภาคทางโอกาส)					
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร					
13) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ (ความมั่นคงในหน้าที่)					
14) ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากร ได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เต็มเวลา เต็มความรู้ (ความสามารถ)					
15) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสศึกษาต่อ (ความมั่นคงในหน้าที่)					

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
4. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร					
16) ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรมให้เหมาะกับความรู้ความสามารถ และหน้าที่ (ความสามารถ)					
17) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถอย่างเสมอภาค (ความเสมอภาคทางโอกาส)					
18) ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดให้มีการอบรม พัฒนาตนเอง เพื่อตำแหน่งที่สูงขึ้น (ความมั่นคงในหน้าที่)					
19) สถานศึกษามีการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ตามนโยบายของรัฐบาลโดยมิได้คำนึงถึงพรรคการเมืองใดพรรคการเมืองหนึ่งที่ตนชอบ (ความเป็นกลางทางการเมือง)					
20) บุคลากรทุกคนได้รับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม (ความเสมอภาคทางโอกาส)					
21) สถานศึกษาจัดสวัสดิการผลประโยชน์และบริการอื่นๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่นอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้างแรงงาน เพื่อทำให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี (ความมั่นคงในหน้าที่)					
22) ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชยบุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงาน (ความมั่นคงในหน้าที่)					
23) สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมบรรยากาศที่ดีเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ (ความมั่นคงในหน้าที่)					
24) ผู้บริหารสถานศึกษาให้สวัสดิการแก่บุคลากรโดยทั่วถึงกันอย่างยุติธรรม (ความเสมอภาคทางโอกาส)					
25) สถานศึกษามีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา (ความมั่นคงในหน้าที่)					

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร					
26) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาความดีความชอบเป็นการปูนบำเหน็จรางวัลตามความรู้ความสามารถ (ความสามารถ)					
27) ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับการพิจารณาเงินเดือน ค่าตอบแทนและค่าจ้างอย่างเสมอภาค (ความเสมอภาคทางโอกาส)					
28) สถานศึกษาการมีหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบที่เป็นธรรม (ความเสมอภาคทางโอกาส)					
29) ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน (ความเสมอภาคทางโอกาส)					
30) สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลากรชัดเจนและเป็นธรรมโดยไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง (ความเป็นกลางทางการเมือง)					
31) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน (ความสามารถ)					
32) สถานศึกษามีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส (ความเสมอภาคทางโอกาส)					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

3.1 ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่

.....

.....

.....

3.2 ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่

.....

.....

.....

3.3 ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่

.....

.....

.....

3.4 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่

.....

.....

.....

3.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่

.....

.....

.....

**** ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี ****

ภาคผนวก ฉ

ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม
เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 3

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา	**ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ**			$\sum R$	**IOC**	**เทียบกับเกณฑ์**
	1	**2**	**3**			
1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง						
1) สถานศึกษามีการประเมินความต้องการอัตรากำลังโดยใช้ข้อมูลนักเรียนในพื้นที่การบริการและแผนการจัดชั้นเรียนอย่างเสมอภาค	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2) สถานศึกษามีการจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาตามความสามารถ	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
3) สถานศึกษามีการสำรวจและรวบรวมข้อมูลขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะให้สูงขึ้นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาอย่างเสมอภาค	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4) สถานศึกษามีการให้ความเป็นธรรมในการย้ายโอนตามสิทธิระเบียบของราชการ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
	1	2	3			
5) สถานศึกษามีการจัดมาตรฐานตามภาระงานและเกณฑ์การประเมินตามความรู้ความสามารถ	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
6) ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินคุณลักษณะของบุคคล เช่น ความประพฤติด้านวินัย คุณธรรมจริธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนดอย่างเสมอภาค	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2. การสรรหาคัดเลือกบุคลากร						
7) สถานศึกษามีการวิเคราะห์เพื่อสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8) สถานศึกษาสร้างเครื่องมือในการประเมินเกณฑ์การสรรหาต้องมีคุณภาพสามารถวัด คนเก่งคนดีมาเป็นครูอย่างเสมอภาค	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรรหาบุคคลหรือความรับผิดชอบงานต่างๆต้องไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
	1	2	3			
10) สถานศึกษามีการสรรหาบุคลากรตามต้องการขององค์กรโดยองค์คณะบุคคลที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเป็นผู้วางระบบหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหารวมทั้งระบบการติดตามประเมินผล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
11) ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการที่หลากหลายในการสรรหาจากบุคคลทั่วไป และการสรรหาลักษณะพิเศษ เช่น การสรรหานักเรียนทุนเป็นครู และครูอัตราจ้างของรัฐ โดยคำนึงถึงความความเสมอภาค	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
12) สถานศึกษามีระบบกำกับติดตามและประเมินผลการสรรหาบุคลากรเป็นระบบครบวงจรและชัดเจนสามารถตรวจสอบได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
	1	2	3			
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร						
13) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
14) ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เต็มเวลา เต็มความรู้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
15) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสศึกษาต่อ	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
16) ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรมให้เหมาะกับความรู้ความสามารถ และหน้าที่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
17) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างเสมอภาค	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
	1	2	3			
18) ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดให้มีการอบรม พัฒนาตนเองเพื่อตำแหน่งที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
19) สถานศึกษามีการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ตามนโยบายของรัฐบาลโดยมิได้คำนึงถึงพรรคการเมืองใดพรรคการเมืองหนึ่งที่ตนชอบ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร						
20) บุคลากรทุกคนได้รับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
21) สถานศึกษาจัดสวัสดิการผลประโยชน์และบริการอื่นๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่นอกเหนือจากเงินเดือนค่าจ้างแรงงาน เพื่อทำให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
22) ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชยบุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
	1	2	3			
23) สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมบรรยากาศที่ดีเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
24) ผู้บริหารสถานศึกษาให้สวัสดิการแก่บุคลากรโดยทั่วถึงกันอย่างยุติธรรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
25) สถานศึกษามีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร						
26) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาความดีความชอบเป็นการปูนบำเหน็จรางวัลตามความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
27) ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับการพิจารณาเงินเดือน ค่าตอบแทนและค่าจ้างอย่างเสมอภาค	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
28) สถานศึกษามีหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบที่เป็นธรรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
	1	2	3			
29) ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
30) สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรชัดเจนและเป็นธรรมโดยไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
31) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
32) สถานศึกษามีการประกาศขั้นตอนเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและโปร่งใส	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความสอดคล้องที่ผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

<u>หมายเหตุ</u>: ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

สรุปค่า IOC เท่ากับ 0.67-1.00



ภาคผนวก ช
การคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
การบริหารงานบุคคลตามหลักระบบคุณธรรมแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 3
นายธนากร ศรีทอง
อาจารย์ที่ปรึกษา : พระครูชัยรัตนากร, ดร.

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.89	32

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.89

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ สกุล	: นายธนากร ศรีทอง
วัน เดือน ปีเกิด	: 16 สิงหาคม 2536
ที่อยู่	: บ้านเลขที่ 181 บ้านโพธิ์ชัย หมู่ที่ 13 ตำบลหนองไผ่ อำเภอธวัชบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด 45170
ที่อยู่ปัจจุบัน	: บ้านเลขที่ 181 บ้านโพธิ์ชัย หมู่ที่ 13 , ตำบลหนองไผ่ อำเภอธวัชบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด 45170
ตำแหน่ง	: ครู (ค.ศ.1)
E-mail	: krujoethanakorn@gmail.com
Tel	: 0821727553
ID Line	: krujoermu
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านภูเขาทอง อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดร้อยเอ็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3
การศึกษา	: ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาไทย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปีที่จบการศึกษา 2559