

แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

ศักรินทร์ ฆารโสภณ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567

แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

ศักรินทร์ ฆารโสภณ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567
(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE

SAKKARIN KANSOPHON

A THESISE 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

(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

หัวข้อวิทยานิพนธ์	:	**แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร**
ชื่อนักศึกษา	:	**ศักรินทร์ ฆารโสภณ**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2567**
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	**พระครูชัยรัตนากร, ดร.**

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....

(พระครูศรีวีรคุณสุนทร, ผศ. ดร.)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ :

ประธานกรรมการ .....

(รศ,ดร.สุเทพ เมยไธสง)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษา) .....

(พระครูชัยรัตนากร, ดร.)

กรรมการ .....

(ผศ.ดร.จำเนียร พลหาญ)

กรรมการ .....

(ผศ.ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง)

กรรมการ .....

(ดร.ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Thesis Topic	:	Personnel Management Guidelines Based on the Six Principles of Saraniyadhamma by School Administrators under The Sub-District Municipality, Yasothon Province
Student's Name	:	Sakkarin Kansophon
Degree Sought	:	Master of Education
Program	:	Educational Administration
Anno Domini	:	2024
Advisor	:	Phrakruchaiarattanakorn, 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 Educatio .....
(Phrakhrusrivirakhunsunthorn, Asst.Prof.Dr.)

Thesis Committee :
Chairman .....
(Assoc.Prof.Dr.Suthep Moeithaisong)

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

Member .....
(Asst.Prof.Dr.Chumnian Pollaharn)

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

Member .....
(Dr.Theeraphat Thinsandee)

Copyright of Mahamakut Buddhist University

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	:	**แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร**
ชื่อนักศึกษา	:	**ศักรินทร์ ฆารโสภณ**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2567**
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	**พระครูชัยรัตนากร, ดร.**

วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร 2) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 140 คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 6 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.67 – 1.00 และความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเทคนิคการจัดลำดับความต้องการจำเป็น $PNI_{Modifile}$ และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า:

1. สภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6, ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6, ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 รองลงมา คือ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6, ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6, ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นดังนี้ 1) ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 2) ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 3) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 4) ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 2. แนวทางการบริหารงานบุคคล

ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 5 แนวทาง ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 5 แนวทาง ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 5 แนวทาง ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 5 แนวทาง ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 5 แนวทาง รวม 25 แนวทาง

คำสำคัญ : การบริหารงานบุคคล, หลักสาราณียธรรม 6, ผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

Thesis Topic	:	**Personnel Management Guidelines Based on the Six Principles of Saraniyadhamma by School Administrators under The Sub-District Municipality, Yasothon Province**
Student's Name	:	**Sakkarin Kansophon**
Degree Sought	:	**Master of Education**
Program	:	**Educational Administration**
Anno Domini	:	**2024**
Advisor	:	**Phrakruchaiarattanakorn, Dr.**

The objectives of this thesis research were: 1) to study the current condition, the desired condition and the needs of Personnel management based on the Six Principles of Saraniyadhamma by school administrators under the Sub-district Municipality, Yasothon province. 2) to study the Personnel management guidelines based on the Six Principles of Saraniyadhamma by school administrators under the Sub-district Municipality, Yasothon province. The sample group used in the research was 140 school administrators and teachers. There were 6 key informants. The instruments used were questionnaires and interviews. The questionnaires were in the form of a 5-level rating scale with reliability between 0.67 and 1.00, and a reliability of .98. The statistics used were frequency, percentage, mean, and standard deviation, and the $PNI_{modified}$ needs ranking technique. Qualitative data were analyzed using content analysis.

The results showed that:

1. The current condition of personnel management based on the Six Principles of Saraniyadhamma overall, it was at a moderate level. The aspect with the highest average value was Personnel performance evaluation based on the Six Principles of Saraniyadhamma, followed by Personnel development based on the Six Principles of Saraniyadhamma, Planning and Assigning positions based on the Six Principles of Saraniyadhamma and Maintaining personnel based on the Six Principles of Saraniyadhamma. The lowest average was Personnel recruitment based on the Six Principles of Saraniyadhamma, Desired condition of Personnel Management based on the Six Principles of Saraniyadhamma overall, it was at a high level. The aspect with the highest average was recruitment based on the Six Principles of Saraniyadhamma, followed by Position planning based on the Six Principles of Saraniyadhamma,

Personnel performance evaluation based on the Six Principles of Saraniyadhamma, Personnel development based on the Six Principles of Saraniyadhamma. In part of the lowest average was Personnel maintenance based on the Six Principles of Saraniyadhamma. The Needs of human resource management based on the Six Principles of Saraniyadhamma were ranked in order of importance as follows:
1) Personnel recruitment based on the Six Principles of Saraniyadhamma 2) Personnel retention based on the Six Principles of Saraniyadhamma 3) Position planning based on the Six Principles of Saraniyadhamma 4) Personnel development based on the Six Principles of Saraniyadhamma 5) Personnel performance evaluation based on the Six Principles of Saraniyadhamma

2. Guidelines for personnel management based on the Six Principles of Saraniyadhamma by school administrators under the Sub-district Municipality, Yasothon province: included of 5 guidelines for planning and positions based on the Six Principles of Saraniyadhamma, 5 guidelines for recruiting personnel based on the Six Principles of Saraniyadhamma, 5 guidelines for developing personnel based on the Six Principles of Saraniyadhamma, 5 guidelines for evaluating personnel performance based on the Six Principles of Saraniyadhamma, and 5 guidelines for maintaining personnel based on the Six Principles of Saraniyadhamma, totaling 25 approaches.

Keywords : Personnel Management, The Six Principles of Saraniyadhamma, School Administrators

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีเนื่องจาก มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้เปิดการเรียนการสอนในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ทำให้ผู้วิจัยได้มีโอกาสเข้ามาศึกษาหาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ ผู้วิจัยขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

กราบขอบพระคุณ พระครูชัยรัตนากร,ดร. ที่ให้ความอนุเคราะห์รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้เมตตาให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาตรวจสอบและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ จนสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง, นางสาวรุจิรา แสนจันทร์, นายพูนศักดิ์ วิเศษแก้ว ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัยและให้ข้อเสนอแนะในการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างการวิจัยที่ช่วยอำนวยความสะดวก ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เพื่อการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ทุกท่าน ที่ได้เมตตาอบรมสั่งสอนประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ เพื่อนนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่เป็นกำลังใจรวมถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่มิได้กล่าวนาม ไว้ ณ ที่นี้ ที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลือและให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ ครอบครัว และผู้มีอุปการะคุณทุกท่าน เพื่อนพี่น้องสาขาการบริหารการศึกษาที่คอยเป็นกำลังใจและให้คำแนะนำ ตลอดจนทุกท่านที่มีส่วนร่วมในการทำวิทยานิพนธ์ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ศักรินทร์ ฆารโสภณ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... จ

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... ช

กิตติกรรมประกาศ..... ฌ

สารบัญคำย่อ..... ญ

สารบัญ..... ฎ

สารบัญตาราง..... ฐ

สารบัญภาพ..... ฒ

บทที่

1 บทนำ..... **1**

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

1.2 คำถามการวิจัย..... 3

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 3

1.4 ขอบเขตของการวิจัย..... 3

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ..... 5

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... 8

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... **9**

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา..... 9

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล..... 17

2.3 หลักสาราณียธรรม 6 67

2.4 การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)..... 73

2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย..... 77

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 84

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 94

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
3	**วิธีดำเนินการวิจัย**	**96**
	3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	96
	3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	97
	3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	97
	3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	99
	3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	100
	3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	100
4	**การวิเคราะห์ข้อมูล**	**103**
	4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	103
	4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	103
	4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	104
5	**สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**	**142**
	5.1 สรุปผล	142
	5.2 อภิปรายผล	147
	5.3 ข้อเสนอแนะ	150
บรรณานุกรม		**151**
ภาคผนวก		**161**
	ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย	162
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย	164
	ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try - out)	168
	ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์	170
	ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม	177
	ภาคผนวก ฉ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์	187
	ภาคผนวก ช แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	189
	ภาคผนวก ซ แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	198

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ภาคผนวก ฌ ค่าดัชนีความสอดคล้องแบบสอบถาม (IOC) ของเครื่องมือ
เพื่อการวิจัย..... 201
ภาคผนวก ญ ภาพการสัมภาษณ์..... 208
ประวัติย่อผู้วิจัย 212

สารบัญคำย่อ

ในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยใช้การอ้างอิงจากพระไตรปิฎก ฉบับภาษาไทย ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พุทธศักราช 2534 อันเป็นคัมภีร์ที่สำคัญในทางพระพุทธศาสนา ซึ่งเรียงตามลำดับเล่ม ดังนี้

คำย่อ	**คำเต็ม**
พระสุตตันตปิฎก	
ที.ม.	สุตฺตนฺตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวคฺค
ที.ปา.	สุตฺตนฺตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฏิกวคฺค
ม.มู.	สุตฺตนฺตปิฎก มชฺฌิมนิกาย มูลปณฺณาสก
สํ.ม.	สุตฺตนฺตปิฎก สงฺยุตฺตนิกาย มหาวารวคฺค
องฺ.จตุกฺก.	สุตฺตนฺตปิฎก องฺคุตฺตรนิกาย จตุกฺกนิปาต
องฺ.ปญฺจก.	สุตฺตนฺตปิฎก องฺคุตฺตรนิกาย ปญฺจกนิปาต
องฺ.สตฺตก.	สุตฺตนฺตปิฎก องฺคุตฺตรนิกาย สตฺตกนิปาต
ขุ.ชา.	สุตฺตนฺตปิฎก ขุทฺทกนิกาย ชาตก

สำหรับการอ้างอิงเลขที่อยู่หลังชื่อย่อของคัมภีร์มี 2 แบบ คือ

1. แบบ 3 ตอน คือ พระไตรปิฎกในวิทยานิพนธ์นี้ ใช้การอ้างอิงแบบ 3 ตอน และ 2 ตอน การอ้างแบบ 3 ตอน เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น ที.ปา. 15/1/1. หมายถึง ทีฆนิกาย ปาฏิกวคฺค เล่มที่ 15 ข้อที่ 1 หน้าที่ 1 เป็นต้น

2. แบบ 2 ตอน คือ ข้อ/หน้า เช่น ขุ.ป.อ. 64/1. หมายถึง อ้างในอรรถกถา ชื่อคัมภีร์ ขุทฺทกนิกาย สทฺธมฺมปกาสินี ปฏิสมฺภิทามคฺคฏฺฐกถา ข้อที่ 64 หน้าที่ 1

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

2.1 แสดงการสังเคราะห์ขอบข่ายกระบวนการ การบริหารงานบุคคลเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย..... 52

3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 97

4.1 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร โดยรวมและรายด้าน..... 104

4.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6..... 105

4.3 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6..... 106

4.4 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6..... 110

4.5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6.... 113

4.6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6..... 117

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.7 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 120

4.8 ความต้องการจำเป็นของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร..... 123

4.9 ความต้องการจำเป็นของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6..... 125

4.10 ความต้องการจำเป็นของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6..... 127

4.11 ความต้องการจำเป็นของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6..... 128

4.12 ความต้องการจำเป็นของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6..... 130

4.13 ความต้องการจำเป็นของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6..... 132

4.14 แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร..... 137

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 95

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันการบริหารทรัพยากรบุคคลในบริบทโลกาภิวัตน์เป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการบริหารงาน เนื่องจากเป็นที่สิ่งมีชีวิตซึ่งมีจิตใจ มีสติและปัญญา มีอารมณ์และความรู้สึก สามารถสร้างคุณค่าและสร้างมูลค่าเพิ่มได้มากเป็นอย่างยิ่ง โดยสามารถที่จะเรียนรู้ เพิ่มพูนทักษะทางความคิดและการกระทำในปัจจุบันของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงมีการกำหนดงานบริหารบุคคลที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งพัฒนาทักษะที่จำเป็นของตนเองเพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ.2553 มาตรา 39 ได้กำหนดไว้ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านการบริหารบุคคล ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง การกระจายอำนาจดังกล่าวจะทำให้สถานศึกษานั้นมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น และมีอิสระในการบริหารจัดการและการบริหารงานจะประสบความสำเร็จเป็นไปได้ด้วยดีมากน้อยเพียงใด จึงขึ้นอยู่กับการบริหาร “คน” ในสถานศึกษา เพราะการดำเนินงานด้านต่างๆ ผู้บริหารสถานศึกษากระทำเพียงคนเดียวไม่ได้ จึงต้องมีผู้ร่วมงานเพื่อเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ (ราชกิจจานุเบกษา, 2550)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นวิชาที่สำคัญซึ่งถือว่าเป็น subset ของประเด็นเรื่องทุนมนุษย์ (Human Capital)อันเนื่องมาด้วยเหตุผลที่ว่าทรัพยากรคือทุนดังนั้นทุนมนุษย์จึงเป็นสมองของมนุษย์ที่มี ความรับผิดชอบต่อภารกิจด้วยประการทั้งปวง นั่นคือความสำเร็จ การตั้งอยู่ได้ของทุกองค์กรมนุษย์จึงนับได้ ว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับทุกยุคทุกสมัย โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันนี้ถือว่าเป็นยุคของการสลัดตัดอดีตสู่การ สร้างสรรค์เข้าสู่ยุคใหม่ (Cutting Edge)ด้วยเหตุนี้ภูมิปัญญามนุษย์บวกธรรมาภิบาลของมนุษย์ หรือภาษา ชาวพุธที่เรียกว่า วิชชา จรณะสัมปันโน ซึ่งเป็นผู้พร้อมไปด้วยภูมิความรู้และการประพฤติปฏิบัติที่เป็นธรรม ย่อมสร้างคนให้มีความโปร่งใสอยู่ ในองค์กรเป็นได้ทั้งผู้นำและผู้ตามที่มีคุณภาพและเสริมสร้างสาระประโยชน์ ให้แก่องค์กรนั้น ๆ (เกียรติ บุญยโพ, 2562, หน้า 165-170)

เทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธรเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีการจัดระบบบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษาของเทศบาลตำบลอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ในรูปแบบของคณะกรรมการ 3 ระดับ ได้แก่ 1) คณะกรรมการ

มาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ก.ถ. 2) คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล ก.ท. 3) คณะกรรมการพนักงานเทศบาลระดับจังหวัด ก.ท.จ. สำหรับการบริหารงานบุคคลในระดับเทศบาลตำบลแต่ละแห่งที่มีสถานศึกษาในสังกัดในจังหวัดยโสธรมีการบริหารงานสถานศึกษาภายใต้การกำกับดูแลของส่วนราชการที่ดูแลด้านการศึกษาของเทศบาลตำบลนั้น ๆ เรียกชื่อต่างกันไปขึ้นอยู่กับโครงสร้างขององค์ปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ เช่น กองการศึกษา กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เป็นต้น และในแต่ละสถานศึกษา ก็มีการบริหารงานบุคคล โดยใช้กฎหมายระเบียบการบริหารงานบุคคลที่กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดขึ้นตลอดจนมีการออกกฎกระทรวง คำสั่ง ระเบียบ โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการทั้งสามระดับ

โดยสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร มีการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ที่ต้องปฏิบัติตาม แนวทางองค์ประกอบต่างๆ นโยบายสำคัญเพื่อการพัฒนาจากหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่กำกับดูแล ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงด้านงานบุคคลอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้บุคลากรยังคงต้องจำเป็นที่ควรจะได้รับการพัฒนาทั้งในด้านความรู้ ความเข้าใจ เพื่อให้เกิดความชำนาญ และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ถูกต้องตามระเบียบ ทั้งด้านการวางแผนการสรรหาบุคลากร การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่ มีครูที่จบในสาขาวิชาที่เหมือนกันมากเกินความจำเป็นหรือครูไม่ตรงกับสาขาวิชาที่สถานศึกษาต้องการ และการเลือกใช้งานบุคคลากรที่ไม่มีความชำนาญในด้านนั้นๆ ต่อยอดสู่การพัฒนาบุคลากรที่ไม่ตรงตามสายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งบุคลากรยังขาดความเข้าใจถึงวิธีปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ระเบียบที่กำหนดการธำรงรักษาบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับ (ประกาศ ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต. กรกฎาคม 2566 เรื่อง แผนแม่บทการพัฒนาบุคลากร 3 ปี ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2569) ให้มีแนวทางในการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพพนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ สมรรถะ มีคุณธรรมและจริยธรรม สามารถปฏิบัติงานตามวิธีการปฏิบัติราชการ ระเบียบแบบแผนทางราชการ และหน้าที่ของบุคลากรท้องถิ่นภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งในหัวข้อ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ กล่าวถึงปัจจัยที่สำคัญของการบริหารบุคคลนั้นประกอบไปด้วยวางแผนอัตรากำลังและการสรรหาบุคลากร การอบรมและพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการค่าตอบแทน การบริหารจัดการด้านประสิทธิภาพของการทำงานตลอดจนการประเมินผลการทำงาน การดูแลสุขภาพและความปลอดภัย ดังนั้นการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ กลยุทธ์ตลอดจนกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กรตามมิติต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการทำงานตามหน้าที่ของตนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและเกิดปัญหาให้น้อยที่สุด เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อความสำเร็จขององค์กรที่เพิ่มขึ้น (แผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2569)

จากความเป็นมาและข้อมูลสำคัญ ดังที่กล่าวมาข้างต้นจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย ประยุกต์ใช้วิธีการบริหารปรับปรุง และพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพตามเป้าหมาย และความสามารถในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น การบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร อยู่ในระดับใด

1.2.2 แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

1.3.2 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล โดยใช้กรอบแนวคิดของนักวิชาการรวมทั้งนักการศึกษา จำนวน 16 ท่าน และ 3 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551), กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2562), ภารดี อนันต์นาวี (2557, หน้า 297), ณัฐนิช ศรีลาคำ (2558, หน้า 40), โนรีย์ ทรัพย์โสภณ (2559, หน้า 17-25), นภัสภรณ์ มูลสิน (2561, หน้า 13), ศิริรัตน์ มกรพฤกษ์ (2559, หน้า 21), เตือนใจ คล้ายแก้ว (2560, หน้า 60), วาราดา ณ ลานคา (2560, หน้า 29-42), จันจิรา อินต๊ะเสาร์ (2550, หน้า 22-23), พิรัฐ พลภูมิรักษ์ (2550, หน้า 34), มาโนช เพ็งอุบล (2552, หน้า 20), สมเดช สีแสง (2555, หน้า 835), สมคิด บางโม (2558, หน้า 138), กระทรวงศึกษาธิการ (2563, หน้า 6-214), วีรวิชญ์ ปิยนนทศิลป์ (2559, หน้า 18), อินทิตา ชัยยานุวัฒน์ (2553, หน้า 32), Mondy and Nor (1990, อ้างถึงใน เทพรัตน์ ดาวเรือง, 2560, หน้า 43),

Cascio (1992, อ้างถึงใน เทพรัตน์ ดาวเรือง, 2560, หน้า 43) โดยเลือกด้านที่มีความถี่ ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย สรุปองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีทั้งหมด 5 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง 2) ด้านการสรรหาบุคลากร 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 5) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร

โดยนำหลักสาราณียธรรม 6 มาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ด้านเมตตากายกรรม 2) ด้านเมตตาวจีกรรม 3) ด้านเมตตามโนกรรม 4) ด้านสาธารณโภคี 5) ด้านสีลสามัญญตา 6) ด้านทิฏฐิสามัญญตา

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร

1.4.2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ทั้งหมด 63 สถานศึกษา ปีการศึกษา 2566 จำนวน 220 คน

1.4.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา(โรงเรียน) จำนวน 4 คน และครูผู้สอน(โรงเรียน,ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก) จำนวน 136 รวมทั้งสิ้น 140 คน ในสังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ปีการศึกษา 2566 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan,pp. 607-610) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 140 คน ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น(Stratified random sampling) โดยเทียบสัดส่วน และสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) โดยวิธีจับฉลาก

1.4.2.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน ในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารงานบุคคล (Best Practice) และปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

1.4.3 ขอบเขตด้านสถานที่

สถานที่ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร จำนวน 8 อำเภอ รวมทั้งสิ้น 63 สถานศึกษา

1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้ใช้ระยะเวลาในช่วงปีการศึกษา 2566

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยในครั้งนี้เพื่อให้ได้ความหมายหัวข้อการศึกษาให้เข้าใจตรงกัน จึงกำหนด ความหมายของคำที่ใช้ดังนี้

1.5.1 แนวทาง หมายถึง วิธีที่ใช้ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ เป็นแบบอย่างในการดำเนินงานบุคคลเพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

1.5.2 การบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางนโยบาย การกำหนดแผนงาน การเลือกสรร การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การจัดอัตรากำลัง การเสริมสร้าง แรงจูงใจ การเสริมสร้างมนุษย์ สัมพันธ์ และบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคคลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลใน หน่วยงาน

1.5.3 หลักสาราณียธรรม 6 หมายถึง คำสอนของพระพุทธเจ้าที่ว่าด้วยแนวทางปฏิบัติของผู้ที่อยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม หรือหมู่คณะ มี 6 หลัก คือ

1) หลักเมตตากายกรรม คือ การกระทำดีต่อกัน สนับสนุนช่วยเหลือกันทางด้านกำลังกาย ด้วยการช่วยเหลือกิจธุระต่าง ๆด้วยความเต็มใจเพื่อส่งเสริมกำลังกายกำลังใจ ต่อเพื่อนร่วมงาน เคารพนับถือกัน การธำรงรักษาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในอาชีพด้วยการกระทำที่หวังดี

2) หลักเมตตาวจีกรรม คือ การสื่อสารเข้าใจกัน การพูดแต่สิ่งที่ดีงาม พูดกันด้วยความรักความปรารถนาดี รู้จักการพูดให้กำลังใจซึ่งกัน ควรพูดแนะนำแต่สิ่งที่ดี แจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์สั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี ด้วยเหตุผล ด้วยสติปัญญา เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้สูงยิ่งขึ้น

3) หลักเมตตามโนกรรม คือ คิดทำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน เคารพในความคิดผู้อื่น การคิดดี มองกันในแง่ดี มีความหวังดี ปรารถนาดี มีความรักความเมตตาต่อกัน คิดพิจารณาวินิจฉัยโดยมุ่งทำให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน

4) หลักสาธารณโภคี คือ แบ่งปันผลประโยชน์ที่ได้มาด้วยความชอบธรรม ได้สิ่งใดมาก็รู้จักแบ่งกันกินแบ่งกันใช้ แม้เป็นของเล็กน้อยก็ยินดีแจกจ่ายให้กับทุกคนได้มีส่วนร่วมใช้ ให้ทั่วกัน รู้จักแบ่งปัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันตามอัตภาพ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกันอยู่เสมอตามโอกาสอันควร

5) หลักสีลสามัญตา คือ การรักษาความประพฤติที่ดี (ศีล) รักษาระเบียบวินัยเป็นแบบเดียวกันในส่วนรวม ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของสังคมที่ตนเองอยู่ร่วม รู้จักเคารพในสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น

6) หลักทิฏฐิสามัญญตา คือ เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน มีความเห็นชอบที่ดีร่วมกัน ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ยึดถืออุดมคติ หลักแห่งความดีงาม ต้องรู้จักฟังความคิดเห็นของผู้อื่นของสังคมโดยรวม

1.5.4 การบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 หมายถึง การบริหารงานบุคคลโดยนำเอาหลักสาราณียธรรม 6 ซึ่งเป็นหลักธรรมสำหรับการเสริมสร้างความสามัคคีและความเป็นปึกแผ่นให้เกิดขึ้นในสังคมมาบูรณาการเข้ากับการบริหารงานบุคคลเพื่อส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด รวมถึงเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลด้านต่างๆของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินความต้องการอัตรากำลังเพื่อกำหนดตำแหน่งของสถานศึกษา ด้วยความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน(ทิฏฐิสามัญญตา) ให้เป็นไปตามแผนอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา(เมตตามโนกรรม) ดำเนินการกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะในการโอนย้ายครูทุกคน โดยสถานศึกษาเสนอการกำหนดตำแหน่งวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อต้นสังกัด คณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู และผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยความเคารพในความคิดซึ่งกันและกัน(เมตตามโนกรรม) เพื่อให้มีความเห็นชอบร่วมกันเป็นหลักสำคัญ(ทิฏฐิสามัญญตา)

2) ด้านการสรรหาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการสรรหาครูและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ยึดถืออุดมการณ์ หลักแห่งความดีงาม(ทิฏฐิสามัญญตา) มีคุณธรรม จริยธรรม และตรงตามตำแหน่งที่ว่าง ให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับระบบผลิตครู ระบบพัฒนาครู และใบประกอบวิชาชีพครู มีระบบการสรรหาที่เป็นธรรมด้วยความปรารถนาดี(เมตตามโนกรรม) กำหนดเกณฑ์ในการสรรหาให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา(เมตตามโนกรรม) รวมทั้งการสรรหาบุคคลทั้งภายในและภายนอกเพื่อเข้าปฏิบัติงาน ให้ได้ผู้ประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบเดียวกัน(สีลสามัญญตา) มีระบบกำกับติดตาม และประเมินผลการสรรหาบุคลากรเป็นระบบครบวงจร ชัดเจน

3) ด้านการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร แสวงหาความรู้ทั้งด้วยตนเองหรือจากผู้ที่เชี่ยวชาญ โดยการเข้ารับการฝึกอบรม และพัฒนาตามหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกเน้นต่อยอดเพื่อการพัฒนาให้เกิดประโยชน์(เมตตามโนกรรม) สร้างทัศนคติเชิงบวก ทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง(เมตตามโนกรรม) พูดแนะนำแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ด้วยเหตุผล ด้วยสติปัญญา เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้สูงขึ้น(เมตตาวจีกรรม) มีเกณฑ์การประเมินความก้าวหน้าการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน(สีลสามัญญตา)

4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร หมายถึง เป็นกระบวนการตรวจสอบ ติดตาม ผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบและพัฒนาคุณภาพการทำงานให้กับบุคลากร ที่เหมาะสมตามมาตรฐานกำหนดด้วยความเกื้อกูลทั่วกัน อย่างยุติธรรม(สาธารณโภคี) มีเกณฑ์ในการประเมินผลเพื่อการคัดเลือก

บุคลากรที่เหมาะสมตรงตามตำแหน่ง นโยบายและวัตถุประสงค์ มีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส(สาธารณโภคี) และใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมตรวจสอบได้เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน(ทิฏฐิสามัญญตา) โดยผู้บริหารปฏิบัติด้วยความประพฤติสุจริตเสมอกับผู้อื่น ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจของหมู่ ประพฤติอยู่ในกรอบ(สีลสามัญญตา) การประเมินผลเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น(เมตตามโนกรรม)

5) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม(สาธารณโภคี) จัดสวัสดิการที่เป็นประโยชน์และบริการอื่นๆ เพื่อทำให้บุคลากรมีความรู้สึกผูกพัน จงรักภักดี จัดบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจกระทำดีต่อกัน(เมตตากายกรรม) เพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน โดยผู้บริหารปฏิบัติด้วยการแสดงออกถึงความเมตตา เอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีจิตปรารถนาดี หวังดี(เมตตามโนกรรม) ให้เกิดกำลังใจกำลังกายในการทำงานเต็มความสามารถ ของผู้ร่วมงานและคณะด้วยความเต็มใจ (เมตตากายกรรม)

1.5.5 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทนตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

1.5.6 ครูผู้สอน หมายถึง บุคลากรวิชาชีพในสังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

1.5.7 สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร หมายถึง เป็นสถานศึกษาที่จัดการศึกษา โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลตำบล จำนวน 63 สถานศึกษา มีหน้าที่บริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพและศักยภาพคนในสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะที่สามารถบูรณวิถีชีวิตให้สอดคล้อง กับสภาพและความต้องการของสังคมและประเทศชาติ โดยมุ่งพัฒนาให้เกิดความสมดุลทั้งทางด้าน ปัญญา จิตใจ ร่างกาย สังคม ระดับความคิด ค่านิยม และพฤติกรรมซึ่งเน้นวิธีการจัดกระบวนการ เรียนรู้ที่ความหลากหลายและให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับที่รัฐบาลมีนโยบายในการพัฒนา การศึกษาทุกระดับ และส่งเสริมการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วน ร่วมในการจัดการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้กำหนดให้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาท และหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้กับประชาชนในท้องถิ่น ได้ทุกรูปแบบขึ้นอยู่กับความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.5.8 การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) หมายถึง กระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะเช่นใด และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่ามีลักษณะเช่นใด จากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าสมควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง การประเมินความต้องการจำเป็นทำให้ได้

ข้อมูลที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาหรือการเปลี่ยนแปลงผลที่เกิดขึ้นปลายทางการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์และเป็นการเปลี่ยนแปลงทางบวก

1.6 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1.6.1 สถานศึกษาได้สารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

1.6.2 สถานศึกษาได้แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

1.6.3 สถานศึกษาสามารถนำแนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ที่เหมาะสมไปใช้ในการส่งเสริมและการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธรได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นกรอบแนวทางความคิดในการวิจัยไว้ได้ โดยมีประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

2.3 หลักสาราณียธรรม 6

2.4 การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)

2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา

2.1.1 ความหมายของการบริหาร

หน่วยงานหรือองค์กรใดจะสามารถบริหารหรือดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ย่อมต้องอาศัยการบริหารที่ดี สถานศึกษาถือเป็นองค์กรสำคัญในการจัดการศึกษา การบริหารจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ และมีความจำเป็นต่อคุณภาพของการจัดการศึกษา ซึ่งจะประสบผลสำเร็จนั้นขึ้นอยู่ที่ความสามารถในการบริหารนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการบริหาร ไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2543, หน้า 3) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญคือ การวางแผน การจัดการองค์กร การนำและการควบคุม

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2545, หน้า 36 - 39) ได้ให้ความหมายการบริหารตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1) การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเรียกว่า การบริหารรัฐกิจ หรือการบริหารภาครัฐ มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือ การให้บริการสาธารณะ ซึ่งครอบคลุมถึงการอำนวยความสะดวก การรักษาความสงบเรียบร้อย ตลอดจนการพัฒนาประชาชนและประเทศชาติ เป็นต้น การบริหารส่วนนี้เป็นการบริหารของหน่วยงานของภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง

กรม หรือเทียบเท่า การบริหารงานของจังหวัดและอำเภอ การบริหารงานของหน่วยการบริหารท้องถิ่น หน่วยงานบริหารเมืองหลวง รวมตลอดทั้งการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

2) การบริหารงานของหน่วยงานภาคธุรกิจ ซึ่งเรียกว่า การบริหารธุรกิจ หรือการบริหารภาคเอกชนหรือการบริหารของหน่วยงานของเอกชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งเพื่อการแสวงหากำไร หรือการแสวงหากำไรสูงสุดในการทำธุรกิจ การค้าขาย การผลิตอุตสาหกรรมหรือให้บริการ เห็นตัวอย่างได้อย่างชัดเจนจากการบริหารงานของบริษัท ห้างร้าน และห้างหุ้นส่วนทั้งหลาย

3) การบริหารของหน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ ซึ่งเรียกย่อว่า หน่วยงาน เอ็นจีโอ (NGO) เป็นการบริหารงานของหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งคือ การไม่แสวงหาผลกำไร เช่น การบริหารของมูลนิธิ และสมาคม

4) การบริหารงานขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ การบริหารงานขององค์กรส่วนนี้เกิดขึ้นหลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 โดยบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญได้กำหนดให้มีองค์กรตามรัฐธรรมนูญขึ้น เช่น การบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญศาลปกครอง คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ คณะกรรมการการเลือกตั้งและผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา เป็นต้น องค์กรดังกล่าวนี้ถือว่าเป็นหน่วยงานของรัฐเช่นกัน แต่มีลักษณะพิเศษ เช่น เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าว และมีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องคุ้มครองและรักษาสิทธิเสรีภาพของประชาชน ตลอดจนควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

5) การบริหารงานของหน่วยงานภาคประชาชน มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องรักษาผลประโยชน์ของประชาชน โดยส่วนรวมซึ่งเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศและถูกเอารัดเอาเปรียบตลอดมา เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของเกษตรกร กลุ่มผู้ใช้แรงงานและกลุ่มผู้ให้บริการ

จันทรานี สงวนนาม (2546, หน้า 11) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกระบวนการทำงานพร้อมกับบุคคลและกลุ่มบุคคล

สมคิด บางโม (2546, หน้า 29 - 30) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารต้องมีแนวปฏิบัติพื้นฐานที่สำคัญ คือ

1) วัตถุประสงค์ หน่วยงานจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ให้ชัดเจน ตลอดจนการกำหนดตำแหน่งต่างๆ แต่ละตำแหน่งต้องกำหนดเป้าหมายไว้ให้สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเมื่อผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนสามารถปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานก็จะสำเร็จไปด้วย

2) ความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง งานของแต่ละตำแหน่งแต่ละคนควรจำกัดขอบเขตให้แต่ละคนทำหน้าที่ อันส่งเสริมให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกันต้องจัดไว้ในกลุ่มเดียวกันถือว่าเป็นการแบ่งงานกันทำตามความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง การแบ่งงานออกเป็นแผนกจึงเป็นสิ่งจำเป็น

3) การประสานงาน เมื่อมีการแบ่งงานกันทำเป็นแผนกๆ และมีคนทำงานจำนวนมาก การประสานงานย่อมมีความจำเป็นเพื่อให้ทุกคนปฏิบัติงานของตนได้อย่างราบรื่น โดยไม่ขัดกับแผนกอื่นๆ ทำให้กิจกรรมของหน่วยงานดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หากไม่มีการประสานงานที่ดีแล้ว การดำเนินงานอาจล้มเหลวและไม่ราบรื่น

4) อำนาจหน้าที่ หน่วยงานต้องมีบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูงสุด มีอำนาจสูงสุดในการกำหนดน โยบาย สามารถตัดสินใจสั่งการได้โดยไม่มีการโต้แย้งการจัดสายการบังคับบัญชาในหน่วยงานต้องชัดเจน เริ่มตั้งแต่ผู้มีอำนาจสูงสุดของหน่วยงานผ่านสายการบังคับบัญชาลงมาตามลำดับขั้น

5) ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้แก่ตำแหน่งต่างๆ จะต้องสัมพันธ์กับความรับผิดชอบ บุคคลใดที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบต่อผลสำเร็จของหน่วยงานระดับใดก็ควรจะได้รับมอบอำนาจที่ให้เพียงพอที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายในระดับที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จได้

วิจิตร ศรีสร้าน และคณะ (2548) ได้ให้ความหมายว่ากิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ชยรตโน (2558, หน้า 322) ให้ความหมายการบริหาร การศึกษาหมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีระบบ ระเบียบกฎเกณฑ์มีการประสานความร่วมมือกันภายในองค์การโดยใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกันเป็นการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ระเบียบโดยใช้ปัจจัยหรือทรัพยากรการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

Fcster and Kettl (1991, หน้า 7) ได้ให้ความหมายว่าเป็นการจัดการที่ทำให้เกิดความสำเร็จและเห็นว่าการบริหารเป็นกระบวนการระดมความรู้ ความสามารถที่ทำให้บุคลากรดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมายได้ผลสำเร็จสูงสุด

Hoy and Miskel (2001, หน้า 437 - 438) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ อาทิ การตัดสินใจองค์กรแรงจูงภาวะผู้นำโดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการ การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางแผนเป็นกระบนการระดมความรู้ ความสามารถที่ทำให้บุคลากรสามารถดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมายได้ผลสำเร็จสูงสุด โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตโดยในการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

2.1.2 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา เป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดงานทุกอย่างภายในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของสถานศึกษาซึ่งจะต้องมีการวางแผนการดำเนินงานก่อนลงมือปฏิบัติจัดลำดับกำหนดขั้นตอนวิธีการดำเนินงานไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น การบริหารงานในสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยระเบียบ แนวคิด ทฤษฎีมายึดถือเป็นหลักแนวทางในการบริหารงานให้สามารถปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนซึ่งเป็นกรอบให้ดำเนินการด้านการบริหารงานไปในทิศทางเดียวกันและแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่ผ่านการพิสูจน์มาแล้ว มีความเชื่อถือได้ ซึ่งหากนำไปปฏิบัติแล้วจะส่งผลที่ดีเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ต่อการบริหารงานฝ่ายต่างๆภายในองค์กรๆเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดซึ่งจะต้องมี การวางแผนดำเนินงานก่อนลงมือปฏิบัติการจัดลำดับกำหนดขั้นตอนวิธีดำเนินงานไว้อย่างเป็น ระบบ เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งกระทรวงได้ออกกฎกระทรวง เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาไว้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

กฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัด การศึกษา พ.ศ. 2550 (ราชกิจจานุเบกษา, 2545, หน้า 18) เห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลกฎกระทรวงกำหนดให้หลักเกณฑ์การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา อาศัยอำนาจตามความ ในมาตรา 5 และมาตรา 36 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคล และด้านการบริหารทั่วไป โดยหมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา ส่วนที่ 1 การบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐ ส่วนที่ 2 การบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 41 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อมความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น มาตรา 42 ให้กระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีหน้าที่ในการประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีนักวิชาการ นักบริหารได้ให้ความหมาย เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

พระมหาบัญญัติสุจิตฺโต (รอดตุ้ม) (2562, หน้า 24) กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมทางการศึกษาที่จะต้องทำเป็นกระบวนการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รวมถึง การ ดำเนินการบริหารด้านการปกครอง การเรียนการสอน และการปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับการศึกษา ร่วมกับผู้อื่น เพื่อการเรียนการสอนให้ดำเนินด้วยดีมีประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

เมธี ปิลันธนานนท์ (2555, หน้า 2) กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การใช้ทั้ง ศาสตร์และ ศิลป์ในการดำเนินการบริหารหรือการบริการด้านการปกครอง การเรียนการสอน และ การปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับการศึกษาร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดีมี ประสิทธิภาพตาม จุดมุ่งหมายของการศึกษา

สมคิด บางโม (2554, หน้า 153) กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง แหล่ง พัฒนาประชากรของ ประเทศที่สำคัญยิ่ง เป็นหน่วยงานที่ใช้ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ จำนวนมากมาย หากการจัดการ บริหารงานในโรงเรียนขาดประสิทธิภาพ ผลผลิตของโรงเรียน คือ นักเรียนที่สำเร็จ ออกไปย่อมมี ประสิทธิภาพต่างๆ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาประเทศย่อมล่าช้าตามไปด้วย

สมคิด มาวงศ์ (2554, หน้า 11) กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การ ดำเนินการในกิจกรรม ต่างๆ เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในทุกด้าน ที่เกิดจากบุคลากรหลายๆ คน ร่วมมือกันบริหารจัดการ โดยใช้กระบวนการทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ อาศัยวิธีการจัดการ องค์กรที่เหมาะสม และ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาหรือหน่วยงานแต่ละแห่งจากแนวคิดใน การบริหารสถานศึกษา

เทพรัตน์ ดาวเรือง (2560, หน้า 24-25) กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการกระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานในสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและส่งผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารงานของ สถานศึกษา โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สามารถค้นหาความสามารถของ ตนเอง ตามความ ถนัดละความสนใจ ซึ่งจะเป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพหรือการศึกษาต่อ การ บริหารสถานศึกษา ยังรวมถึงกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษาที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมมือดำเนินการ เพื่อ พัฒนาเด็กและ เยาวชนในทุกๆด้าน เช่น ความสามารถ ทัศนคติ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรมโดย มุ่งหวังให้บุคคล ดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยอาศัยกระบวนการในการ ทำงานโดยมี ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และ ด้านการบริหารงานทั่วไป

จอมพล มงคลวนิช (2554, หน้า 27) กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การ ปฏิบัติภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นรระบบในด้านการบริหารวิชาการ การบริหาร งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สถานศึกษาได้ กำหนดไว้

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554, หน้า 1) กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการควบคุม และการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษา ทั้งการบริหารธุรกิจของ สถานศึกษา โดยมุ่งให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาที่ได้ตั้งไว ภาระหน้าที่ดังกล่าวจะ เกี่ยวข้องกับครู นักเรียน บุคคลอื่นๆในสถานศึกษา

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 11) กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการ ทำงานโดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหาร ทั่วไป

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีทีเกียวข้องกับการบริหารสถานศึกษาสรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการทางการศึกษาที่ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานในสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของ สถานศึกษา เพื่อปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ มี 4 ฝ่ายงาน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

ถวิล อรัญเวศ (2556, หน้า 17) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารจริงๆ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นหลัก เช่น มีประวัติผลงานการบริหารมาอย่างโดดเด่นเป็นที่ยอมรับของสังคม สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนได้รับการยอมรับทังระดับหน่วยงานระดับอำเภอ ระดับจังหวัด หรือแม้กระทั่งระดับชาติ"

จำลอง นักฟ้อน (2557, หน้า 60) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษานั้นจะต้องมีกระบวนการและขั้นตอนที่นำมาใช้อย่างชัดเจน และจะต้องมีผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารการศึกษาได้อย่างยอดเยี่ยม สามารถทำให้เป้าหมายหรืออุดมการณ์ทางการศึกษาขององค์กรที่กำหนดไว้ บรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องเป็นผู้มีทั้ง “ศาสตร์” และ “ศิลป์” ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด จนเป็นแบบอย่างและเป็นตัวแบบที่ดีแก่ผู้บริหารสถานศึกษาอื่นๆ และองค์กรอื่นๆ ต่อไปได้

พระรัชชาพงษ์ ชินวโร (2559, หน้า 64) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการงานบริหารทุกส่วนในสถานศึกษาให้เป็นไปในทางที่ดีมีคุณภาพและตรงตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีทั้งคุณภาพมีทั้งกระบวนการวิธีดำเนินงานบริหารอย่างชัดเจน และสามารถตรวจสอบและประเมินผลได้ และในการบริหารนั้นยังขึ้นอยู่กับผู้บริหารอีกส่วนหนึ่งด้วย ซึ่งจะต้องมีหน้าที่อำนวยความสะดวกในการรับผิดชอบต่อการบริหารในสถานศึกษาทุกอย่าง ให้เป็นไปตามกรอบที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้

เป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนั้น ยังต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในวิชาชีพของตนเองในการบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนที่สถานศึกษาได้วางเอาไว้ด้วย

2.1.3 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาเพราะการบริหารจัดการที่ดีมีผลต่อ ความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการจัดระเบียบภายในองค์กรที่ต้องอาศัยการ ประสานงานจากฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร โดยมีผู้ให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในลักษณะต่างๆ ไว้ดังนี้

พระมิญ มติฺโต (แคน) (2557, หน้า 66-67) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาจะเกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารระดับสูง และผู้ปกครอง มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความคิด มีบุคลิกลักษณะและพฤติกรรมที่ดีงามและมีความสำคัญต่อการพัฒนาลูกหลานของชุมชนให้เป็นผู้มีทักษะในการทำงานสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและประเทศชาติ ยึดหลักการบริการโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานและหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ยึดทั้งหลักนิติบุคคล หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

ปรียาพร วงศ์อนุโรจน์ (2554, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่างๆในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบเพราะถ้าระบบบริหารไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่นๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่างๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัดและความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธีและกระบวนการบริหารที่เหมาะสม มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

ธีระ รุญเจริญ, ปราชญา กล้าผจัญ และสัมมา รธนิธย์ (2554, หน้า 11-12) กล่าวไว้ว่า ในการจัดการศึกษามีความจำเป็นต้องอาศัย ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารโรงเรียนมืออาชีพ จึงจะทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติจะประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยองค์กรปฏิบัติ คือ โรงเรียนซึ่งหมายถึงการปฏิบัติภารกิจของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้เป็นอย่างดี และผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ทำการปฏิรูปที่มีประสิทธิภาพ

ปรัชญา เวสารัชญ์ (2554, หน้า 1) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารจัดการที่มีระบบและและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมการดำเนินการ มีรูปแบบขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

ภารดี อนันต์นาวี (2553, หน้า 3) กล่าวไว้ว่า การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะเป็นสิ่งที่ช่วยการขับเคลื่อน โยบาย และกำหนดทิศทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและก่อให้เกิดศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภพอย่างสูงสุด โดยต้องอาศัยการกำหนดขั้นตอนวิธีการอย่างเป็นระบบ มีการจัดการทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรด้านอื่นๆ ให้คุ้มค่าที่สุด รวมถึงการประเมินผลเพื่อนำผลที่ ได้นำกลับมาแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องและเหมาะสม อีกทั้งยังต้องคอยช่วยเหลือ ส่งเสริมสนับสนุนและแก้ปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นในการบริหารงานและดำเนินการอย่างต่อเนื่องที่จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีลักษณะด้านวิชาชีพ และคุณลักษณะส่วนบุคคลซึ่งมีความสามารถในการบริหารจัดการการปฏิบัติงานที่ให้บรรจุเป้าหมายตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายหรือตามแบบแผนปฏิบัติที่วางไว้

Jesse (1999, หน้า 140) กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารไม่ว่าจะใช้ในสถานศึกษาที่มีขนาดเล็กหรือใหญ่ ผู้บริหารล้วนตระหนักถึงหลักในการบริหาร โดยมุ่งบริหารจัดการให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิผลต่อการเรียนการสอนของสถานศึกษาอย่างสูงสุด มีการกำหนดขั้นตอนหรือวิธีการบริหารที่มีและร่วมทำงานกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการต่างๆ เช่น คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาทั้งหมดนี้ล้วนแล้วแต่เป็นการร่วมพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างสูงสุด โดยไม่ได้มีข้อจำกัดจากขนาดของสถานศึกษามาเป็นเหตุผล ในการบริหารสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกนต้องตระหนักในหน้าที่นี้ เพราะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการชี้นำ การที่สถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จ เป็นองค์กรในระดับแนวหน้าได้นั้นต้องมีการกำหนดเข้าหมายและวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหาร และผู้ปกครอง ที่ต้องกำหนดรูปแบบ ขั้นตอน วิธีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบในการขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ ของสถานศึกษา มีการจัดการทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรด้านอื่นๆ ให้คุ้มค่าที่สุด จึงจะทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา รวมทั้งการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีทั้งคุณภาพมีทั้งกระบวนการวิธีดำเนินงานบริหารอย่างชัดเจน และสามารถตรวจสอบและประเมินผลได้ และในการบริหารนั้นยังขึ้นอยู่กับผู้บริหารอีกส่วนหนึ่งด้วย ซึ่งจะต้องมีหน้าที่อำนวยความสะดวกในการรับผิดชอบต่อการ

บริหารในสถานศึกษาทุกอย่าง ให้เป็นไปตามกรอบที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนั้น ยังต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในวิชาชีพของตนเองในการบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนที่สถานศึกษาได้วางเอาไว้ด้วย

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

2.2.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ดังนั้น ในการจะได้มาซึ่งบุคลากรที่จะมาปฏิบัติงานจึงมีความจำเป็นที่จะต้องรู้ความหมายของการบริหารงานที่ชัดเจนซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

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

มัลลิกา ธรรมจริยาวัฒน์ (2559, หน้า 462) กล่าวว่า การจัดการงานบุคคล หมายถึง การจัดการความสัมพันธ์ในการจ้างงาน เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ในการทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ โดยจะเกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรตั้งแต่แรกได้คนมาทำงานจนถึงคนนั้นออกจากงานไป

ฐาปนา ฉิ่นไพศาล (2559, หน้า 81) กล่าวว่า การจัดการงานบุคคล หมายถึง การดึงดูดใจ การพัฒนา และการธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ หากองค์การใดไม่ได้กระทำกิจกรรมดังกล่าวก็จะไม่สามารถที่จะได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาร่วมงานกับองค์การ และสร้างความผูกพันในการทำงาน

ศิริรัตน์ มกรพฤษ์ (2559, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานการจัดบุคคลให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความคุ้มค่าที่สุด ก่อประโยชน์ให้กับองค์กรมากที่สุด ตลอดถึงการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างที่องค์กรวางไว้

วาราดา ณ ลานคา (2560, หน้า 10) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การ ใช้ตั้งแต่การสรรหา การพัฒนา การบำรุงรักษาจนพ้นงานเพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างสูงสุด

เทพรัตน์ ดาวเรือง (2560, หน้า 34) การบริหารงานบุคคล เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคคลตามคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน การ

พัฒนาให้ความรู้ความสามารถ การบำรุงขวัญกำลังใจเพื่อให้บุคคลทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ให้แก่หน่วยงาน การดำเนินการทางวิธี ตลอดจนการให้บุคคลพ้นจากกงานไม่ว่าจะเป็นกรณีใด

นภัสภรณ์ มูลสิน (2561, หน้า 37) การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการวางนโยบาย ระเบียบ และกรรมวิธีในการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสมและบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วยการสรรหา

ธงชัย สันติวงษ์ (2551, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของ การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) ว่าหมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดมาที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

ฏิญโญ สาธร (2550, หน้า 171) ได้ให้ความหมายของ การบริหารงานบุคลากร ว่าเป็นการใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีภายในเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินทองและวัสดุน้อยที่สุด ในขณะเดียวกันคนที่เราใช้นั้นก็มีความสุข มีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ พอใจที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ การบริหารให้บรรดาบริการต่าง ๆ ของฝ่ายผู้ให้การศึกษาดำเนินไปด้วยดี และเกิดประโยชน์สมตามความมุ่งหมายของวงการศึกษา โดยอาศัยเทคนิคในการคัดเลือกบุคคลที่มาทำงานให้เหมาะสมและเทคนิคในการพัฒนาบุคคลที่มีอยู่แล้ว ให้มีความรู้ความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้คนเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าและได้รับผลตอบแทนเป็นที่พอใจ และมีความสุขในการทำงาน

เกศินี หงสนันทน์ (2551, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยการนำเอาวิธีการต่าง ๆ มาใช้กับทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดประโยชน์ และมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการรู้จักสรรหา เลือกสรร และบรรจุคนเข้าทำงานอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังต้องรู้จักกระตุ้นให้เขาเหล่านั้นเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่ และพึงพอใจในงานนั้น ๆ อีกด้วย

พยอม วงศ์สารศรี (2552, หน้า 3) ก็ได้ให้ความหมายของ การบริหารงานบุคลากร ว่าเป็น กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ พิจารณาบุคคลที่อยู่ในสังคม เพื่อดำเนินการพิจารณาสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาอยู่ในองค์การ และขณะที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การได้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาธำรงรักษาให้บุคคลที่คัดเลือกเข้ามาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2554, หน้า 16) ได้อธิบายเรื่องการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับนโยบาย การวางแผน โครงการ ระเบียบ และวิธีดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในองค์การใดองค์การหนึ่ง เพื่อให้ได้มา ได้ใช้ประโยชน์ และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ และมีปริมาณเพียงพอเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ธีรวุฒิ ประทุมนพรัตน์ (2551, หน้า 5) ที่ได้ให้ความหมายว่า การบริหารบุคลคล หมายถึง ภารกิจอย่างหนึ่งของบุคคลผู้ที่เป็นผู้บริหารการศึกษา ที่กระทำไปตามขั้นตอนต่อไปนี้คือ การวางแผนให้ได้มาซึ่งบุคลากร การสรรหา การบรรจุและแต่งตั้ง การพัฒนา การบำรุงขวัญและกำลังใจ การจูงใจการให้ค่าตอบแทน"

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

ธวัชชัย วัฒนาธนกิจ (2557, หน้า 11) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการวางนโยบายการวางแผนโครงการระเบียบและวิธีดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในองค์การใดองค์การหนึ่งเพื่อให้ได้มาได้ใช้ประโยชน์และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีคุณภาพและมีปริมาณเพียงพอเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

พระมหาชัยวัฒณ์ จตุตมโล (2560, หน้า 26) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงกระบวนการการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน นับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งบุคคล การบำรุงรักษาการพัฒนาตลอดจนการให้พ้นจากงานโดยมุ่งที่จะให้บุคคลในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลด้วยความพอใจและมีความสุข

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2555, หน้า 15) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลว่าหมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การนับตั้งแต่เข้ามาปฏิบัติงานจนกระทั่งออกจากงานไปโดยเริ่มตั้งแต่การวางนโยบายและแผนงานเกี่ยวกับการจัดอัตรากำลังการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ามาทำงานการกำหนดชั้นและตำแหน่งงานการกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้างการสรรหาหรือการรับสมัครการสอบการคัดเลือกการบรรจุแต่งตั้งการให้ทดลองปฏิบัติงานการจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติการฝึกอบรมการประเมินผลการปฏิบัติงานการพิจารณาความดีความชอบการเสื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง

การจัดสวัสดิการการรักษาสุขภาพและความปลอดภัยการปกครองบังคับบัญชาการพิจารณาโทษทางวินัยการให้พ้นจากงานและการให้บำเหน็จบำนาญ

สมิต สัชฌุกร (2555, หน้า 8) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Administration) หรือการจัดการงานบุคคล (Personnel Management) หมายถึงการบริหารทางด้านการวางแผนการจัดรูปงานการอำนวยการและการควบคุมหน้าที่ต่างๆเกี่ยวกับบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การในอันที่จะให้เกิดประสิทธิภาพและประเมินผลและประหยัด

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

1) P คือ Planning หมายถึง การวางแผน ซึ่งเป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติในปัจจุบันเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์การ

2) O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์การ ซึ่งเป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการ กระจายอำนาจ

3) S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร ซึ่งเป็นการสรรหาบุคลากรใหม่การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะกับงาน

4) D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ ซึ่งเป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินงานตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ

5) C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแลเป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

พระอธิการทองอินทร์ ติกฺขวีโร (2559, หน้า 10) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงกระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคคลเพื่อคัดสรรให้ได้ซึ่งคนดีมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานขององค์การเข้ามาปฏิบัติงานให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุดโดยองค์การจะต้องสร้างกระบวนการให้สามารถดึงดูดธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานอยู่องค์การให้นานที่สุดเพื่อปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามความมุ่งหมายขององค์การหรือหน่วยงานที่กำหนดไว้

กฤษณา รัตนพฤกษ์ (2557) ไว้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่เกี่ยวกับการควบคุมดูแลพนักงานเจ้าหน้าที่ขององค์การเพื่อที่จะให้พลังงานบุคคลที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้นอำนวยประโยชน์แก่

องค์การโดยก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและให้สามารถปฏิบัติงานโดยได้รับผลงานมากที่สุด และโดยยึดหลักที่ว่าประโยชน์ขององค์การฝ่ายหนึ่งกับประโยชน์ของพนักงานและคนงานอีกฝ่ายหนึ่งเป็นประโยชน์ร่วมกันหาได้ขัดแย้งกันไม่

ธงชัย สันติวงษ์ (2554, หน้า 3) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) หมายถึงภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดมา ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

เกศินี หงสนันทน์ (2557, หน้า 379) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยการนำเอาวิธีการต่างๆ มาใช้กับทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดประโยชน์ และมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการรู้จักสรรหา เลือกสรร และบรรจุคนเข้าทำงานอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังต้องรู้จักกระตุ้นให้เขาเหล่านั้นเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่และพึงพอใจในงานนั้น ๆ อีกด้วย

พะยอม วงศ์สารกี (2554, หน้า 5) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การพร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2545, หน้า 16) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวกับนโยบาย การวางแผน โครงการ ระเบียบ และวิธีดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในองค์การใดองค์การหนึ่ง เพื่อให้ได้มา ได้ใช้ประโยชน์ และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ และมีปริมาณเพียงพอเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2545, หน้า 1) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการวางนโยบาย การวางแผน การวางระเบียบ เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงาน ทั้งนี้ก็เพื่อให้ได้มา ได้ใช้ประโยชน์และบำรุงรักษาไว้ซึ่ง ทรัพยากรด้านมนุษย์ (Human Resources ให้มีประสิทธิภาพและมีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์กระบวนการที่ว่านี้ จึงรวมหน้าที่ต่าง ๆ นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานจนกระทั่งออกจากงาน

ณรัชช์อร ศรีทอง (2554, หน้า 196) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่มีความต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้เข้ามาทำงานและปฏิบัติงาน ในองค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

อนิวัช แก้วจำนง (2554, หน้า 2) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับคนในองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผน สรรหา คัดเลือก จัดวางในตำแหน่งการดูแลธำรงรักษาและออกจากตำแหน่งงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์

จอมพงศ์ มงคลวานิช (2554, หน้า 76) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งพัฒนาให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีสามารถดำรงตนในสังคมได้อย่างมีความสุข

ลิษา สมัครพันธ์ (2562, หน้า 20-21) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อใช้คนให้เหมาะกับงานตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน โดยมีขอบเขตกว้างขวางคลอบคลุมตั้งแต่การแสวงหาและการเลือกสรรบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลจึงเป็นภารกิจของผู้บริหารในการใช้เทคนิคการบริหารในการคำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวกับตัวบุคคล เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงสุดสำหรับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลต้องให้มีความคล่องตัว มีอิสระ ภายใต้ระเบียบและกฎหมาย

สุภาพร พิศาลบุตร (2553, หน้า 1) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะในการจัดวางแผนกำลังคน การสรรหาคัดเลือกและการบรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน พร้อมทั้งสามารถใช้ประโยชน์ให้เกิดผลสูงสุด ธำรงรักษาและพัฒนาบุคคลเหล่านั้นเพื่อผลสำเร็จขององค์การ

Armstrong; Henson and Savage (1982, p. 3) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง วิธีการจัดหาบุคคล และการจูงใจทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้ตามความประสงค์ของการบริหารงานพร้อมกับพัฒนารูปแบบ และบรรยากาศขององค์การ เป็นการพยายามส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจให้งานมีประสิทธิผลกับช่วยชีวิตในการทำงาน ระเบียบข้อบังคับสอดคล้องกับสังคมทำให้บุคลากรได้รับสวัสดิภาพในการทำงาน

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

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

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

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

Beach (1980) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับนโยบายและโครงการเกี่ยวกับบุคคล การคัดเลือกบุคคลไปฝึกอบรม การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ รวมถึงการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร"

Scot & Mitchell (1982) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึงกระบวนการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับตำแหน่ง โดยจัดอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

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

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

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารหรือการจัดการงานในด้านที่เกี่ยวกับตัวผู้ปฏิบัติงานภายในองค์การ โดยมีกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่ การสรรหา จนถึงพ้นสภาพจากการทำงาน เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การสามารถปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จสมความมุ่งหมายขององค์การ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องต่อเนื่องกับบุคลากรในองค์กร ตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา

เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการให้ออกจากราชการ เพื่อให้การดำเนินการในองค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยมีการจัดวางตำแหน่งตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงานและความรู้ความสามารถ

2.2.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

การบริหารองค์กร จะต้องบริหารองค์กรโดยทรัพยากรบุคคล และการได้มาของทรัพยากรบุคคล จึงจะต้องมีกระบวนการ และขั้นตอนในการซึ่งจะได้มาของบุคลากร ดังนั้นการบริหารงานบุคลากรจึงมีความสำคัญต่อองค์การมาก ถ้าองค์การสามารถคัดสรรบุคลากรที่ดีและมีคุณภาพ องค์การก็จะสามารถดำเนินงานให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจุดหมายตามที่องค์การกำหนดไว้ ซึ่งได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2548) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาว่า เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคลากรให้เกิดความคล่องตัวอิสระ ภายใต้กฎหมายระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้น หากขาดซึ่งบุคลากรที่ดีก็ยากที่จะหวังความสำเร็จจากกิจการงานนั้น ทั้งนี้เพราะปัจจัยอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุ อุปกรณ์ เทคนิควิธีการจะดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยคน

สุรีรัตน์ วิกรานต์นนท์ (2555, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญ 6 ประการ ดังนี้

1) มีการแข่งขันมากขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของบุคลากร บุคลากรไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องทำงานให้กับองค์การใดองค์การหนึ่งแต่เพียงผู้เดียว อาจโยกย้ายไปทำงานให้กับองค์การใดก็ได้ตามสิทธิและความพอใจ เพราะความอยู่รอดขององค์การขึ้นอยู่กับบุคลากรด้วย ต่างฝ่ายต่างต้องอาศัยซึ่งกันและกัน ผู้บริหารไม่ได้อาศัยงานเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยเกียรติยศและความมั่นคงในการทำงาน การยอมรับในความสำคัญของคนความสำเร็จในชีวิต และการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นเครื่องจูงใจ

2) เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ รัฐได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดเกี่ยวกับเรื่องสวัสดิการ รายได้ สภาพการทำงาน วันหยุดงาน และเงินทดแทนต่างๆ

3) ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยี เช่น มีการแบ่งงานทำตามหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้าน ต้องการบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูง จะต้องได้รับการฝึกอบรมและมีคุณสมบัติที่พร้อมจะทำเพื่อให้ระบบการทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารจึงต้องดูแลธำรงรักษาส่งเสริมสนับสนุน

บุคลากร ซึ่งเปรียบเสมือนทรัพยากรอันมีค่าขององค์การให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ และมีรายได้รวมสวัสดิการต่างๆ เพื่อให้เขาเกิดความพึงพอใจที่จะทำงานนั้นให้ได้ผลงานมากที่สุด

4) องค์การมีความซับซ้อนมากขึ้น ทุกส่วนขององค์การไม่ได้อิสระที่จะดำเนินงานเองโดยไม่มีผลกระทบจากปัจจัยที่อยู่ภายนอก ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม มีสาเหตุหลายประการที่ทำให้การดำเนินงานในองค์การมีความยุ่งยาก

5) บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิม ปรัชญาทางการบริหารขั้นพื้นฐานที่ถือเอาวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือหรือความขัดแย้งระหว่างบุคคลฝ่ายต่างๆ ในองค์การ จึงต้องให้ความสำคัญกับคนเป็นอันดับแรก

6) ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีเพิ่มมากขึ้น เกิดขึ้นจากการศึกษาวิจัยค้นคว้าของผู้เชี่ยวชาญ และนักวิชาการทางด้านพฤติกรรม เช่น สิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลกระทบในการปฏิบัติงานในทางใดบ้าง

อนันต์ มีพจนา (2557, หน้า 14) สรุปไว้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญจำเป็น เนื่องจากสามารถทำให้บุคลากรทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติทราบบทบาทและหน้าที่ของตน มีความรู้ความชำนาญเพิ่มขึ้น สามารถติดตามความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการใหม่ๆ ได้ทันท่วงที และยังช่วยให้ตนเองมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และสามารถที่จะพัฒนาหน่วยงานของตนให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพ

ภารดี อนันต์นาวี (2557, หน้า 297) สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาเพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระ ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

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

สุปรานี นาคหัวเพ็ชร์ (2558, หน้า 16) สรุปไว้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อองค์การ เพราะจะช่วยให้องค์การมีการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ การดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติที่วางไว้ ทำให้เกิดความเป็นเลิศทั้งทางด้านการบริหารและการจัดการ ย่อมทำให้เกิดความ

เจริญก้าวหน้าตามมา สิ่งที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้น คือ ผู้บริหารควรจะมีเหตุผลและกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ได้แก่การวางแผนที่เหมาะสม กับการกำหนดสายงานที่ชัดเจน

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

มูนีเราะห์ เจ๊ะมิง (2559, หน้า 19) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษามีความสำคัญมาก เพราะทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์ รู้หลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะช่วยให้บุคคลในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ ซึ่งจะช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญก้าวหน้าและส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

ศิรินภาวรรณ ทุมคำ (2559, หน้า 23-24) ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล สามารถเอื้ออำนวยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย คือ ความเจริญเติบโตขององค์การ เพราะงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนดี มีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงาน อีกทั้งเป็นงานที่ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ และช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ เพราะถ้าการบริหารทรัพยากรบุคคลดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยส่วนรวมมีความเข้าใจอันดีต่อกัน ซึ่งบุคคลในหน่วยงานนั้นถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะจะทำให้งานดำเนินไปประสบกับความสำเร็จหรือล้มเหลวก็ได้ เพราะบุคคลเป็นผู้ใช้ทรัพยากรในการบริหารต่างๆ เช่น เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ ถ้าหน่วยงานใดมีบุคลากรที่มีคุณภาพและสามารถรักษาธำรงไว้ดึงดูดให้เขาเหล่านั้นปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานนานที่สุดแล้วคิดว่าหน่วยงานนั้นจะต้องมีประสิทธิภาพและมีความเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

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

วาราดา ณ ลานคา (2560, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลที่มีความสำคัญต่อบริหารในองค์การทุกคน เพราะสภาพองค์การในทุกวันนี้นับได้ว่ามีปัญหาถูกกระทบจากอิทธิพลและ

การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมเป็นอันมาก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาให้มากที่สุด ต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ

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

1) ผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานต้องมีเป้าหมายร่วมกัน

2) มีความร่วมมือกันในการที่จะหาทางพัฒนานโยบายเกี่ยวกับบุคคล

3) ฝ่ายบริหารงานกับฝ่ายปฏิบัติงาน ควรทำความเข้าใจกันให้ดีในเรื่องสิทธิหน้าที่ตลอดจนสิทธิพิเศษต่างๆ

4)ควรมีความยุติธรรม และความเสมอภาคในการบริหารงานบุคคล

5) การยอมรับในความสามารถ ทำให้บุคคลรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จของตน การแสดงความซาบซึ้งเมื่อเขาได้มีโอกาสเป็นผู้นำและมีความก้าวหน้า ทำให้บุคคลมีกำลังใจในการทำงาน

6) จัดหาโอกาสหรือช่องทางที่จะสนับสนุนให้ผู้ที่มีความสามารถได้ทำหน้าที่ผู้นำเพื่อให้เกิดความรู้สึความก้าวหน้าในทางอาชีพ

7) ควรจัดระบบการติดต่อสื่อสารให้ดี ให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันทุกฝ่าย

8) จัดให้มีบริการที่ดีในทุกๆ ด้านสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เป็นที่พอใจจะช่วยให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

พยอม วงศ์สารศรี (2545) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

1) ช่วยพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโต เพราะทรัพยากรบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานต่าง ๆ ในองค์กร

2) ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร มีขวัญและกำลังใจ รวมทั้งมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

3) ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าหากบริหารบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมส่งผลให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันในองค์กร

วิจิตร ศรีสอ้าน (2539) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญมากที่สุดในการบริหารองค์กรกล่าวคือ เป็นการบริหารที่มีขอบข่ายกว้างขวาง ตั้งแต่การแสวงหา เลือกบุคคลเข้าสู่ระบบงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกี่ยวเนื่องกันเป็นลูกโซ่ตั้งแต่การวางนโยบายการกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคลากร การสรรหา การเลือกสรร การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและการเกื้อกูล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโฮน การย้าย และการพ้นจากตำแหน่ง

พนัส หันนาคินทร์ (2542) ได้อธิบายความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดจากบุคลากร ในขณะเดียวกันองค์กร ก็จะ

เอื้อประโยชน์ให้กับบุคลากรด้วย การบริหารงานบุคคลจึงเป็นกระบวนการที่เอื้อประโยชน์ให้แก่กันและกันอันได้แก่ ฝ่ายองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน

วิรัช นิภาวรรณ์ (2544) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้ 1. เป็นสายงานที่สำคัญในองค์กร 2. เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล 3. มีขอบเขตกว้างขวาง 4. มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองบุคลากรควบคู่ไปกับองค์กร และ 5. สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ไว้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งในปัจจุบันมีปัจจัยหลายด้านเข้ามามีผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคล ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ 2) ปัจจัยทางด้านเทคนิควิทยาการ 3) ปัจจัยทางด้านสังคม เพราะฉะนั้นองค์กรต้องให้ความสนใจต่อการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างยิ่ง

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

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

ฏิญโญ สาธร (2550, หน้า 171-172) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคล คือหัวใจของการบริหาร เพราะงานทุกชนิดของหน่วยงานทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานขนาดเล็กหรือหน่วยงานขนาดใหญ่ จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกคนและทุกฝ่าย ถ้าผู้บริหารขาดความสามารถในการบริหารงานบุคคล แม้จะมีวัสดุอุปกรณ์นานาชนิด มีเงินงบประมาณจำนวนมากสนับสนุน และมีคนเป็นจำนวนมากในหน่วยงานก็เหมือนไม่มีอะไรสักอย่าง เพราะคนที่ใช้วัสดุอุปกรณ์ใช้ไม่เป็น ขาดสมรรถภาพ ไม่มีขวัญในการปฏิบัติงาน ไม่มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน และขาดความรับผิดชอบ ต่างคนก็จะยื้อแย่งคันหาประโยชน์จากเงินงบประมาณที่มีอยู่ หาประโยชน์จากอำนาจหน้าที่ซึ่งได้มาโดยตำแหน่งและทะเลาะเบาะแว้งกัน แตกแยกสามัคคี ต่างคนต่างอยู่ และทำงานไปวัน ๆ โดยไม่ร่วมมือโครงการทั้งหลายที่ผู้บริหารวางไว้ก็จะล้มเหลว เพราะมีคนก็เหมือนไม่มีในเมื่อคนเหล่านั้นไม่ร่วมมือและหย่อนสมรรถภาพ

สมพงษ์ เกษมสิน (2551, หน้า 129) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ไว้ว่า มนุษย์นั้นถ้าจะพิจารณากันให้ถ่องแท้แล้วจะเห็นว่า เป็นขุมทรัพย์อันเป็นกำลังใหญ่หลวงและ

สำคัญยิ่งต่อการบริหารงานทั้งหลายทั้งปวง ไม่ว่าจะเป็นองค์การขนาดเล็กหรือองค์การขนาดใหญ่ที่มีลักษณะซับซ้อนเพียงใด ปัจจุบันคนคงความสำคัญเป็นเอกและเสมือนหัวใจและรากแก้วของการบริหารงานอยู่เสมอ

ธงชัย สันติวงษ์ (2551, หน้า 29) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ไว้ว่า สภาพองค์การในทุกวันนี้ นับว่ามีปัญหาถูกกระทบจากอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมเป็นอันมาก ซึ่งส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในองค์การโดยตรง การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ทั้งส่วนที่เป็นเศรษฐกิจ เทคนิควิทยากร และสภาพสังคมล้วนเห็นได้ชัดแจ้งมีผลกระทบทำให้การบริหารงานบุคคลต้องมีความสำคัญยิ่งขึ้นกว่าแต่ก่อนเป็นอันมาก

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2553, หน้า 1) ได้กล่าวว่าการจัดการทรัพยากรคนเป็นมิติหนึ่งของการจัดการเพราะทุกองค์การประกอบขึ้นด้วย "คน" เป็นสำคัญ หากปราศจากคนเสียแล้วก็จะเหลือแต่วัสดุ เป็นกายภาพไม่มีชีวิต ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่มีความก้าวหน้า องค์การจะอยู่ได้และเจริญก้าวหน้าได้ด้วยการทำงานของคน ด้วยทักษะที่พัฒนา ด้วยผลงานที่ดี ด้วยแรงจูงใจที่เอื้ออำนวย และด้วยความผูกพันกับองค์การนั้น คือ "คน" และการจัดการเกี่ยวกับคนเป็นปัจจัยสำคัญในการบรรลุความสำเร็จขององค์การทุกประเภท

อุทัย หิรัญโต (2551, หน้า 1) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของคนไว้ว่า “คน” หรือ “มนุษย์” เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุด และมีประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้เพราะ ทรัพยากรอื่น ๆแม้จะมีชีวิตก็หามีสติปัญญาเท่าคนไม่ ส่วนทรัพยากรที่ปราศจากชีวิตนั้น หากคนไม่นำมาใช้ก็หาประโยชน์มิได้ ดังนั้นในการบริหารองค์การเรื่องเกี่ยวกับตัวคนจึงเป็นเรื่องสำคัญและยุ่งยากที่สุดทั้งนี้เพราะว่าตามหลักทั่วไปในการบริหารงานนั้นแม้จะมีงบประมาณให้อย่างเพียงพอมีการจัดการและการบริหารที่ดีมีอุปกรณ์และวัสดุต่าง ๆ พร้อมมูลเพียงใดถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ดี ไร้สมรรถภาพขาดความซื่อสัตย์สุจริตไม่ประพฤติอยู่ในวินัยที่ดีแล้วละก็จะเป็นการยากอย่างยิ่งที่การบริหารงานจะบรรลุผลดีสมดังความมุ่งหมาย แต่ถ้าได้คนดีมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติปัญหาอื่น ๆ ก็จะลดน้อยลง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2551, หน้า 2) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า ในการปฏิบัติงานจะมีความสำเร็จหรือล้มเหลว บุคลากรผู้ปฏิบัติเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้การปฏิบัติงานก้าวหน้าหรือมีประสิทธิภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 51) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนว่าเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของโรงเรียน เพื่อดำเนินการด้านบริหารงานบุคลากรให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

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

1) ธุรกิจอุตสาหกรรมแข่งขันกันมากขึ้น จึงเกิดความต้องการคนดีมีความสามารถสูงมาทำงานให้

2) รัฐเห็นความสำคัญของการใช้คน ภายใต้เงื่อนไขของยุคสมัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เช่น ตามหลักมนุษยธรรมสากล สิทธิมนุษยชนขององค์การ เป็นต้น

3) ความซับซ้อน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้เกิดการคิดค้นวิธีการ เครื่องมือเครื่องใช้ มาอำนวยความสะดวกต่อการดำรงชีวิตมนุษย์ ทำให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจ แต่ละกิจการทั้งในระดับประเทศจนระดับโลก จึงต้องสรรหาคัดเลือกและเสริมสร้างคนดีไว้ใช้งาน

4) พลังของสถาบันแรงงานที่เติบโตและแข็งแรงขึ้น เป็นแรงผลักดันให้นายจ้างต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเพิ่มขึ้น

5) บทบาทของการจัดการเปลี่ยนไปจากเดิม ผู้บริหารต้องเป็นมืออาชีพ บริหารงานจัดการได้ตามสถานการณ์ เพราะความเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยทั้งภายในและภายนอก เปลี่ยนอย่างรวดเร็วต้องปรับตัวให้ทัน

6) พฤติกรรมศาสตร์ก้าวหน้า และมีบทบาทในการบริหารงานมากขึ้น ผู้บริหารต้องเข้าใจธรรมชาติของคน ของงาน จึงจะอยู่ร่วมกันในองค์การได้ดี มีสมานฉันท์

พระมหาบัญญัติ สุจิตโต (รอดตุ้ม) (2562, หน้า 24) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญ คือเป็นหัวใจของการบริหารองค์การ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หากองค์กรใดประกอบด้วยบุคคลที่มีความสามารถสูง มีความเป็นผู้นำ เห็นความสำคัญของการใช้คน และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ตลอดจนการเลือกสรร การเสริมสร้างคนดีไว้ใช้งาน ย่อมเป็นประโยชน์ต่อองค์การนั้นๆ ตลอดถึงสังคมและประเทศชาติต่อไป

ลิษา สมัครพันธ์ (2560, หน้า 23) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่งในองค์กร เพราะเมื่อคนมีคุณภาพ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแล้วย่อมส่งผลถึงความสำเร็จในการบริหารงานด้านอื่นๆ และส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งถือว่าเป็นงานสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องคำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารงานบุคคลนั้นจะประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วนคือ งานและคน งานเป็นภารกิจที่จะต้องดำเนินการให้สำเร็จแต่การที่ดำเนินการให้ภารกิจสำเร็จนั้นจะต้องมีคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะปฏิบัติงานดังกล่าวด้วยจึงจะทำให้งานสำเร็จและจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอรวมทั้งการสร้างขวัญกำลังใจมีสวัสดิการที่เหมาะสมเพื่อให้คุณภาพชีวิตที่ดีในสังคม

Chuck Williams (2010, p. 4) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่าการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญเพราะเป็นการจัดวางขั้นตอน วิธีการทำงานที่ต้องอาศัยคนอื่นใน

การดำเนินการตั้งแต่ต้นจนจบ โดยผู้บริหารต้องใช้ความรู้ความสามารถและเทคนิควิธีการต่างๆ ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในจุดมุ่งหมายขององค์กร

Beach (1980) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน คือ คนและงาน ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงมีความสำคัญ คือ 1. คนคือปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน เนื่องจากเป็นผู้กระทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และ 2. การทำงานจำเป็นจะต้องเลือกคนเพื่อให้ได้ยุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานและใช้บุคคลได้อย่างมีคุณภาพ

Scot & Mitchel (1982)กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่าการบริหารงานบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร เป็นส่วนที่ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

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

2.2.3 หลักการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในแต่ละองค์กรจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับการนำหลักการบริหารงานบุคคล มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับองค์กรนั้น ซึ่งมีนักวิชาการมากมายได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2556, หน้า 171) ได้กล่าวถึง การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันได้วิวัฒนาการมาจากแนวความคิดแบบเก่าจากผู้บังคับบัญชาสูงสุดเป็นผู้ออกคำสั่งแต่เพียงฝ่ายเดียวมาเป็นให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการพัฒนาขององค์การ มีลักษณะดังต่อไปนี้

1) การบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) การดำเนินงานต้องมีการวางแผนมีระบบงานและกำหนดวิธีการขึ้นมาอย่างรัดกุมโดยนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาใช้เพื่อกำหนดระบบการทำงานที่เหมาะสมการวัดผลงานระบบคำจ้างจะต้องมีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน

2) งานทางด้านสวัสดิการ (Welfare Movement) เป็นการช่วยเหลือทางด้านสวัสดิการทั่วไปได้แก่สุขภาพอนามัยความช่วยเหลือทางสังคมและสภาพการทำงานเป็นต้นเพื่อให้บุคลากรในองค์การมีความพอใจในงานและส่งผลต่อการตั้งใจทำงาน

3) การบริหารการจ้างงาน (Employment Management) เป็นหน่วยงานหนึ่งในองค์การที่ถูกจัดตั้งขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่รับคนเข้าทำงานเลือกคนงานบรรจุแต่งตั้งการเก็บบันทึกเกี่ยวกับคนงานการฝึกอบรมและสวัสดิการเป็นต้น

4) จิตวิทยาอุตสาหกรรม (Industrial Psychology) เป็นการศึกษาถึงพฤติกรรมของคนแต่ละคนธรรมชาติของคนและการกระตุ้นให้คนทำงานตามความเสมอภาคของตนซึ่งเป็นประโยชน์ในการคัดเลือกอบรมการบรรจุการส่งเสริมสมรรถภาพของคนและการแก้ปัญหาอย่างอื่นเกี่ยวกับคน

5) สุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety) เป็นการจัดให้มีการดูแลและประกันทางด้านสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานคือให้คนงานมีประกันอุบัติเหตุได้รับการพยาบาลเมื่อได้รับการบาดเจ็บมีรายได้เลี้ยงตัวขณะที่ได้รับการรักษาและไม่สามารถทำงานได้หรือในกรณีทุพพลภาพ

6) ระบบสหภาพแรงงาน (Unionism) เป็นการรวมกลุ่มของฝ่ายพนักงานในรูปของสมาคมแรงงานเพื่อก่อให้เกิดอำนาจต่อรองกับนายจ้างเมื่อเกิดกรณีขัดแย้งสมาคมแรงงานจะเข้ามารับแทนพนักงานเพื่อทำข้อตกลงที่ยุติธรรมทั้งสองฝ่าย

7) การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Wage and Salary Administration) เป็นการพิจารณาอัตราค่าจ้างที่จะต้องอาศัยปัจจัยหลายๆอย่างเช่นค่าครองชีพลักษณะงานความรู้ความสามารถของผู้ใช้แรงงาน และระดับการจ้างทั่วๆไปในตลาดแรงงานเพื่อทำให้ลูกจ้างได้รู้ล่วงหน้าว่าโครงสร้างของค่าจ้างและเงินเดือนเป็นอย่างไร

8) การพัฒนาและการฝึกอบรม (Development and Training) ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีใหม่ๆทำให้เกิดการแข่งขันและเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในความสามารถของการทำงานให้มากขึ้นจึงจำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมทั้งระดับผู้ปฏิบัติการและผู้บริหาร

ฏิญโญ สาธร (2550, หน้า 47) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคคล จะต้องประกอบด้วย 4 ประการ ดังนี้

1) หลักในการให้ได้คนดีมีฝีมือมาทำงานหรือหลักในการคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้งและมอบหมายงาน

2) หลักในการบำรุงรักษาคนที่มีอยู่แล้วหรือบรรจุไว้แล้วให้อยู่กับหน่วยงานตลอดไปด้วยความสุขที่จะอยู่

3) หลักในการโยกย้ายคนที่หน่วยงานไม่พึ่งปรารถนาโดยไม่ผิดระเบียบและก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน

4) หลักในการพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์กับหน่วยงาน

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

1) หลักความเสมอภาค คือ การยึดถือการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกัน สำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการในการสมัครเข้าทำงานโดยไม่มีข้อจำกัดด้านฐานะ เพศ ผิว ศาสนา เป็นการเปิดรับสมัครทั่วไป

2) หลักความสามารถ คือ การยึดถือความรู้ความสามารถถือหลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน รวมทั้งการพิจารณาความดี ความชอบ และการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง

3) หลักแห่งความมั่นคง คือ การถือว่าการปฏิบัติงาน เป็นอาชีพมั่นคงถาวรการจะให้ออกจากงานต้องมีเหตุผล เมื่อพ้นจากงานแล้วโดยไม่มีความผิด และมีผลตอบแทนที่จะดำรงชีวิตได้ตามสมควรแก่อัตภาพ

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง กล่าวคือ ข้าราชการประจำ จะต้องไม่ฝักใฝ่ทางการเมือง มุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลต่อประชาชนให้มากที่สุดตามนโยบายของรัฐบาล และในการปฏิบัติงานนั้น ข้าราชการประจำจะต้องมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ โดยปราศจากการแทรกแซงทางการเมือง หรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมืองใด ๆ

5) หลักการพัฒนา ได้แก่ การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของบุคลากร โดยการให้ศึกษาอบรม จัดระบบการนิเทศ และตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนการจัดระบบ การพิจารณาความดี ความชอบและการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

6) หลักแห่งความเหมาะสม เป็นหลักการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้งมอบหมายงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิความรู้ ความสามารถ และความถนัดของคน

7) หลักความยุติธรรม เป็นหลักปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลโดยละเว้นจากการเลือกที่รักมักที่ชัง มีการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับปริมาณ และคุณภาพของงานที่ได้รับผิดชอบ โดยยึดหลักงานเท่ากันเงินเท่ากัน

8) หลักสวัสดิการ ได้แก่การจัดให้มีสวัสดิการต่าง ๆ ที่จะเอื้อในการปฏิบัติงานสามารถอุทิศตนให้กับงานได้อย่างเต็มที่ เช่น การจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพความปลอดภัย และการสงเคราะห์ในด้านต่าง ๆ

9) หลักเสริมสร้าง ได้แก่การเสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรมทั้งในทางป้องกันการกระทำผิดและประพฤติมิชอบของบุคลากรและการกวดขันลงโทษผู้กระทำผิด

10) หลักมนุษย์สัมพันธ์ ได้แก่ การยอมรับนับถือคุณค่าและศักดิ์ศรีของบุคคลแต่ละคนโดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน โดยการเสริมสร้างบรรยากาศและความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นในระหว่างบุคลากรหน่วยงาน

11) หลักประสิทธิภาพ ถือว่า การทำงานใดจะต้องทำให้เกิดผลดีที่สุด โดยใช้คน เวลาและค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด การจะกระทำเช่นนี้ได้จะต้องมีการวางแผน การประสานงานการจัดแบ่งหน้าที่ รวมทั้งวิธีทำงานที่ดี

12) หลักการศึกษาวิจัย การบริหารบุคคลจำเป็นที่จะต้องได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมทันสมัยอยู่เสมอ ระบบบริหารบุคคลที่จำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาอุปสรรคต่างๆเพื่อจะได้นำวิทยาการก้าวหน้าต่าง ๆ มาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป

ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์ (2554, หน้า 44-45) ได้เสนอหลัก 4 × 4 ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยหลักใหญ่ - หลัก แต่ละหลักประกอบด้วยหลักย่อยอีก < หลัก เป็นแนวทางประกอบการบริหารงานและบริหารคน ไว้ดังนี้๒

1) เข้าใจวัตถุประสงค์สำคัญของการบริหารงาน ประกอบด้วย (1) ต้องให้งานสำเร็จตามนโยบาย แผนงานและโครงการที่กำหนดไว้ (2) ต้องตอบสนองความต้องการที่ถูกต้องของลูกค้าหรือประชาชนผู้รับบริการ (3) ต้องก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นแก่สังคม(4) ต้องสร้างความพอใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงาน

2) รู้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย (1) ทรัพยากรบุคคลเป็นตัวเชื่อในการบริหารทรัพยากรทุกชนิด (2) ทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งที่มีชีวิต จิตใจ มีอารมณ์ มีความรู้สึกและความคาดหวัง ต้องการต่าง ๆ มากมาย การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงต้องทำด้วยความระมัดระวัง เพราะเป็นเรื่องละเอียดอ่อนอย่างยิ่ง (3) ทรัพยากรบุคคลมีอายุการใช้งานนานกว่าทรัพยากรชนิดอื่น หากมิได้ดูแลรักษาพัฒนาให้ดีแล้ว นอกจากจะไม่ช่วยให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้ายังอาจทำความเสียหายอย่าร้ายแรงให้แก่หน่วยงานได้ (4) คนเป็นทรัพยากรที่สามารถพัฒนาให้ดีกว่าเดิมได้

3) รู้จุดเน้นในการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย (1) ต้องสรรหาคนดี มีฝีมือมาทำงาน (2) ต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่ (3) ต้องรักษาคนดีมีความสามารถให้ทำงานให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้ (4) ต้องใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

4) มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย (1) ต้องมีนโยบายและแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดีและชัดเจน (2) ต้องมีระบบข้อมูลเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานที่

ถูกต้องและทันสมัย (3) ต้องมีมาตรฐานงานที่เหมาะสม (4) ต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สะดวก รัดกุม และเชื่อถือได้

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

1) หลักความเสมอภาค คือ ยึดถือการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการในการสมัครเข้าทำงาน โดยไม่มีข้อจำกัดกีดกันเรื่องฐานะ เพศ ผิว ศาสนา เป็นการเปิดรับสมัครทั่วไป

2) หลักความสามารถ ยึดถือความรู้ ความสามารถ ถือหลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงานรวมทั้งการพิจารณา ความดี ความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง

3) หลักแห่งความมั่นคง ถือว่าการปฏิบัติงานเป็นอาชีพที่มั่นคงถาวร การจะให้ออกจากงานจะต้องมีเหตุผล เมื่อพ้นจากงานโดยไม่มีความผิดจะต้องมีผลตอบแทนที่ดำรงชีวิตได้ตามสมควรแก่อัตภาพ

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง ถือว่าข้าราชการประจำจะต้องไม่ฝักใฝ่ทางการเมืองมุ่งปฏิบัติงานให้บังเกิดผลต่อประชาชนตามนโยบายของรัฐบาล และการปฏิบัติงานนั้นข้าราชการประจำมีความอิสระในการปฏิบัติงานโดยปราศจากการแทรกแซงทางการเมืองหรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมืองใด ๆ

5) หลักการพัฒนา ได้แก่ การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากร โดยการให้ศึกษาอบรมจัดระบบการนิเทศและตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานตลอดจนการจัดระบบการพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

6) หลักแห่งความเหมาะสม เป็นหลักการใช้คนให้เหมาะสมกับงานโดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิความรู้ความสามารถและความถนัดของคน

7) หลักความยุติธรรม เป็นหลักปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลโดยละเว้นจากการเลือกที่รักมักที่ชัง มีการกำหนดคำตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพงานที่รับผิดชอบ โดยยึดหลักงานเท่ากับเงินเท่ากัน

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

9) หลักเสริมสร้าง ได้แก่ การเสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรมทั้งในทางป้องกันการกระทำผิดและประพฤติมิชอบของบุคลากร และการกวดขันลงโทษผู้กระทำผิด

10) หลักมนุษย์สัมพันธ์ ได้แก่ การยอมรับนับถือคุณค่าและศักดิ์ศรีของบุคคลแต่ละคนโดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน โดยการเสริมสร้างบรรยากาศและความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นในระหว่างบุคลากรของหน่วยงาน

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

12) หลักการศึกษาวิจัย การบริหารบุคคลจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมทันสมัยอยู่เสมอ ระบบบริหารบุคคลที่ดีจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อจะได้นำวิทยาการก้าวหน้าต่าง ๆ มาใช้ปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งๆ ขึ้นต่อไป

สรุปได้ว่า หลักในการบริหารงานบุคคล เป็นแนวทางที่ทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานโดยยึดหลักความเสมอภาค ความสามารถ ความมั่นคง ความเป็นธรรมทางการเมือง หลักการเสริมสร้างการพัฒนา ความยุติธรรม โดยมีจุดประสงค์แน่ชัดในการบริหารงานโดยเน้นตัวบุคคลเป็นตัวชี้นำแนวทางการพัฒนาองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการและเกิดประสิทธิภาพอันสูงสุด

2.2.4 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

ขอบข่าย/ภารกิจของการบริหารงานบุคคล เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานผู้บริหารควรนำไปวางแผนงานด้านการบริหารงานบุคคล

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

ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกันคือ

1) การวางแผนอัตรากำลัง

2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

6) การลาทุกประเภท

7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

12) การออกจากราชการ

13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

14) การจัดทำ บัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสาหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2562) ได้กำหนดขอบข่ายงานการบริหารงานบุคคลตามความเหมาะสมกับสภาพอำนาจและขอบเขตของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่นมีอำนาจในการบริหารงานบุคคลของตนเอง

1) การวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการศึกษาและรวบรวมข้อมูลเพื่อทราบปริมาณงาน ชอบเขต หน้าทีและความรับผิดชอบของงาน ความเกี่ยวพันของงานที่เกี่ยวกับกิจกรรมอื่นๆภายในองค์กร

2) การวางแผนและการพยากรณ์กำลังคนเพื่อบรรจุตำแหน่งที่วางหรือขาดไปในอนาคต

3) การสรรหา เป็นกระบวนการที่ชักจูงใจและกระตุ้นให้ผู้สมัครที่มีศักยภาพมาสมัครงาน

4) การปฐมนิเทศและการบรรจุ การปฐมนิเทศ พนักงานใหม่เพื่อช่วยให้พนักงานได้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในระยะที่เริ่มทำงาน การบรรจุพนักงาน เป็นการมอบหมายงานตลอดจนการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายหรือการลดตำแหน่ง

5) การฝึกอบรมและการพัฒนาเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น มีความกระฉับกระเฉง มั่นใจในการทำงาน มีการปรับปรุงการทำงานทำให้เป็นพนักงานที่มีคุณภาพมีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของงานต่างๆลดความขัดแย้งในการทำงาน

6) การประเมินการปฏิบัติงานว่าสามารถปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

7) การวางแผนและการพัฒนาอาชีพ เป็นการส่งสริมความก้าวหน้าของพนักงาน เป็นหลักประกันช่วยให้แต่ละคนมีแผนสำหรับอาชีพของตนในอนาคต การเลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้นไป

8) การบริหารคำตอบแทนเป็นสิ่งจำเป็นต่อชีวิตของพนักงาน เป็นเครื่องแสดงคุณค่าของบุคคลในองค์การ บ่งบอกถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน

9) ความปลอดภัยและสุขภาพ เป็นการดูแลพนักงานจากการบาดเจ็บ จากอันตราย และส่งเสริมสุขภาพด้านร่างกาย อารมณ์ของพนักงาน

10) การจูงใจในการทำงาน ขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ภารดี อนันต์นาวี (2557, หน้า 297) กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล มีดังนี้

1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

4) วินัยและการรักษาวินัย

5) การออกจากราชการ

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

1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

4) การรักษาวินัย

5) การออกจากราชการ

โนรีย์ ทรัพย์โสภณ (2559, หน้า 17-25) แบ่งการบริหารงานบุคคลออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

4) วินัยและการรักษาวินัยของสถานศึกษา

5) การออกจากราชการ

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

1) การวางแผนอัตรากำลัง

2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

4) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ และ

5) การออกจากราชการ

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

1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3) ด้านการอบรมและพัฒนา

4) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร

5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

6) ด้านวินัยและการรักษาวินัย

7) ด้านการอุทธรณ์และการร้องทุกข์

8) ด้านค่าตอบแทน

เตือนใจ คล้ายแก้ว (2560, หน้า 60) สรุปว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลมีองค์ประกอบดังนี้

1) การวางแผนงานบุคคล

2) การจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน

3) การพัฒนาบุคคล

4) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

5) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล

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

1) ด้านการวางแผนกำลังคน

2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3) ด้านการพัฒนา

4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จันจิรา อินต๊ะเสาร์ (2550, หน้า 22-23) ได้กล่าวถึง ภารกิจที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมีดังนี้

1) การวางแผนกำลังคน (Manpower planning) หรือ การจัดอัตรากำลัง

2) การสรรหาหรือการรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน (Recruitment) ได้แก่ การที่จะเสาะหาแหล่งบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ

3) การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน (Selection) หมายถึง การใช้วิธีการต่างๆ เพื่อเลือกบุคคลที่คิดว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะมาปฏิบัติงานในโรงเรียน

4) การนำเข้าสู่งาน (Induction) มีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ ต้องการให้ผู้เข้ามาใหม่ได้รู้จักกับงานและองค์ประกอบต่างๆ ของโรงเรียน เพื่อให้การปรับตัวของผู้มาทำงานใหม่เป็นไปอย่างรวดเร็ว อันจะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น

5) การประเมินบุคลากร (Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบและพิจารณาถึงผลงานที่ได้กระทำไปแล้วทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการที่จะปรับปรุงการทำงาน หรือเพื่อใช้เป็นรากฐานในการพิจารณาความดีความชอบ

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

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

พิรัฐ พลภูมิรักษ์ (2550, หน้า 34) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย

1) การจัดทำ แผนงาน โครงการ เกี่ยวกับบุคลากร

2) การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน

3) การสร้างและบำรุงขวัญบุคลากร

มาโนช เพ็งอุบล (2552, หน้า 20) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย

1) การวางแผนกำลังคน

2) การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง

3) การปฐมนิเทศการทดลองปฏิบัติงาน

4) การบำรุงรักษา

5) การพัฒนา

6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

7) การให้พ้นจากงาน

สมเดช สีแสง (2555, หน้า 835) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายภารกิจงานด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ดังนี้

1) การวางแผนอัตรากำลัง

2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายชำาราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5) การเลื่อนขั้นเงินเดือน

6) การลาทุกประเภท

7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

10) การรายงานผลการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

12) การออกจากราชการ

13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

14) การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

15) การส่งเสริมประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสาหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

19) การสนับสนุนส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

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

1) การวางแผน การวางแผนกำลังคน เป็นการคาดคะเนไว้ล่วงหน้าว่าหน่วยงานนั้นต้องการคนจำนวน เท่าใดจึงจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในกรณีที่ธุรกิจขยายตัวเพิ่มขึ้นก็ศึกษาวิเคราะห์ว่าคนที่ต้องการเพิ่มขึ้นนั้นเป็นคนประเภทใด มีความรู้ความชำนาญทางใดสามารถหา ได้จากแหล่งไหน ถ้าหน่วยงานมีขนาดเล็กลงก็ต้องลดจำนวนคนลง ซึ่งเป็นหน้าที่ของฝ่ายบุคคล การวางแผนกำลังคนประกอบด้วยการวิเคราะห์งาน การพรรณนาลักษณะของงานการกำหนดคุณสมบัติของดำรงตำแหน่ง การประเมินค่าของงาน และการกำหนดอัตราค่าจ้างเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดกำลังคนและตำแหน่ง

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

3) การธำรงรักษา เมื่อได้บุคคลมาทำงานแล้ว ผู้บริหารมีหน้าที่ต้องธำรงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์การนานที่สุดและตลอดเวลาที่อยู่ก็ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด การธำรงรักษาบุคลากรนอกจากการให้เงินเดือนและค่าจ้างไม่น้อยกว่าองค์การอื่นแล้วยังจะต้องอาศัยสิ่งจูงใจหลายชนิด

4) การประเมินผล เป็นการนำระบบคุณธรรม ซึ่งประกอบด้วยหลักความเสมอภาคหลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลางทางการเมืองมาใช้ในการจัดการงานบุคคลนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีเครื่องมือมาวัดว่าบุคคลในองค์การแต่ละคนมีพฤติกรรมเป็นอย่างไร เริ่มตั้งแต่การเข้ามาทำงานก็อาจจะมีการประเมินผลอย่างง่ายๆโดยการสอบข้อเขียนเพื่อวัด ความรู้ความสามารถ ความถนัด และสอบสัมภาษณ์ เพื่อดูบุคลิกภาพแลทัศนคติ เมื่อเข้ามา ทำงานแล้วจะต้องพิจารณาต่อไปอีกว่าผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ทำหรือไม่ สมควรจะได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือควรที่จะปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้นอย่างไร ซึ่งขั้นตอนเหล่านี้ ส่วนหนึ่งจะรู้ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ฉะนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็น เครื่องมืออย่างหนึ่งที่ช่วยค้ำจุนระบบคุณธรมในการบริหารงานบุคคล

5) การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร

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

5.2 การฝึกอบรมบุคลากร เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ ในรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม อันนำมาซึ่งการแสดงออกที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

6) การให้พ้นจากงาน การให้บุคคลที่ทำงานไม่ได้ผลหรือขาดประสิทธิภาพ ขาดการขวนขวาย ขาดการปรับปรุงตนเองพ้นจากงานเป็นสิ่งปกติที่ทำกันอยู่ทั่วไปในต่างประเทศ สำหรับสังคมไทยเป็นเรื่องลำบาก โดยเฉพาะในระบบราชการ ในภาคเอกชนการให้บุคคลพ้นจากงานทำได้ไม่ยากนัก ด้วยเหตุนี้ภาระอันหนักในการจัดการงานบุคคลจึงอยู่ที่การรับคนเข้ามาในตอนต้นคือ ต้องแน่ใจว่าเป็นคนดีมีฝีมือจริง

2.2.5 กระบวนการบริหารงานบุคคล

กระบวนการบริหารงานบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานในสถานศึกษาที่มีความสำคัญ เพราะงานขับเคลื่อนได้ด้วยบุคคล ซึ่งการจะได้บุคคลที่มีคุณภาพมาปฏิบัติงานในองค์กรจะต้องมีรูปแบบวิธีการคัดกรอง คัดเลือกบุคคลที่ตอบสนองความต้องการขององค์กร เมื่อได้บุคคลเข้ามาแล้ว กระบวนการเกี่ยวกับบุคคลไม่ได้สิ้นสุดแต่อย่างใด หากจะต้องมีกระบวนการที่สามารถควบคุม

การทำงานของบุคคลที่เป็นไปตามข้อตกลงในการปฏิบัติงาน ตามหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ โดยมีผู้ที่แสดงทัศนะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2563, หน้า 6-21) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารงานบุคคลมีดังนี้

1) การสรรหา การสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการ เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถดำเนินการได้ 2 วิธี คือ การสอบแข่งขัน และการคัดเลือก

2) เงินเดือน และค่าตอบแทน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีอำนาจในการพิจารณาเงินเดือนและค่าตอบแทนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 4 กรณี ดังนี้

2.1) การให้ความเห็นชอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนของผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนเงินเดือนข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

2.2) การพิจารณาอนุมัติให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาลาไปศึกษา ฝึกอบรม หรือวิจัย ถือเป็นการปฏิบัติหน้าที่ราชการและมีสิทธิได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนในระหว่างลา

2.3) การอนุมัติให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษ ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่สอนคนพิการ(พ.ค.ก.)

2.4) การพิจารณาให้ความเห็นชอบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับเงินเดือนในกรณี ที่ได้รับคุณวุฒิเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น ตามคุณวุฒิที่ ก.ค.ศ. รับรอง

3) การย้ายผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ “การย้าย” หมายความว่าการย้ายผู้บริหารสถานศึกษาไปดำรงตำแหน่งเดิมในสถานศึกษาอื่น สังกัดสวนราชการเดียวกัน “สถานศึกษา” หมายความว่า สถนศึกษาสังกัดส่วนราชการในกระทรวงศึกษาธิการ ยกเว้นโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย การย้ายผู้บริหารสถานศึกษา มี 3 กรณี ดังนี้

3.1) การย้ายกรณีปกติ คือ การย้ายตามคำร้องขอย้าย เพื่อดูแลบิดา มารดา เพื่อกลับภูมิลำเนา เพื่ออยู่รวมกับคู่สมรส หรือการย้ายด้วยเหตุผลอื่น

3.2) การย้ายกรณีเพื่อประโยชน์ของทางราชการ คือ การย้ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการย้ายเพื่อแก้ปัญหาการบริหารจัดการในสถานศึกษา

3.3) การย้ายกรณีพิเศษ คือ การย้ายตามคำร้องขอย้าย เนื่องจากถูกคุกคามต่อชีวิตหรือเจ็บป่วยร้ายแรง หรือเพื่อดูแลบิดา มารดา คู่สมรส ซึ่งเจ็บป่วยร้ายแรงหรือทุพพลภาพ

4) การเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง การตัดโอนตำแหน่งและอัตราเงินเดือนทั้งตำแหน่งว่าง หรือตำแหน่งที่มีคนครองจากหน่วยงานการศึกษาที่มีอัตรากำลังเกินเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด ไปกำหนดในหน่วยงานการศึกษาที่มีอัตรากำลังต่ำกว่าเกณฑ์ หรือจากหน่วยงานการศึกษาที่มีอัตรากำลังครบตามเกณฑ์ ไปกำหนดในหน่วยงานการศึกษาที่มี

อัตรากำลังต่ำกว่าเกณฑ์ หรือจากหน่วยงานการศึกษาที่มีอัตรากำลังต่ำกว่าเกณฑ์น้อยกว่าไปกำหนดในหน่วยงานการศึกษาที่มีอัตรากำลังต่ำกว่าเกณฑ์มากกว่า

5) การโอน หมายถึง การรับโอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ (มาตรา 57) และการรับโอนพนักงานส่วนท้องถิ่นและข้าราชการอื่นมาบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 58) แยกได้ดังนี้

5.1) การโอนพนักงานส่วนท้องถิ่นและข้าราชการอื่นมาบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.1.1) การโอนผู้สอบแข่งขันได้มาดำรง ตำแหน่ง ครูผู้ช่วย

5.1.2) การโอนมาดำรงตำแหน่ง ครู

5.2) การโอนข้าราชการครูและบคลากรทางการศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการผู้สอบแข่งขันได้มาบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.3) การโอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ระหว่างส่วนราชการ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

6) การประเมินวิทยฐานะ

6.1) การยื่นคำขอข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นคำขอมีวิทยฐานะชำนาญการ ถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้รอบปีละ 1 ครั้ง

6.2) การตรวจสอบคุณสมบัติสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติ ดังนี้

6.2.1) ดำรงตำแหน่งเป็นไปตามมาตรฐานตำแหน่ง และมาตรฐานวิทยฐานะตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

6.2.2) มีภาระงาน ดังนี้ สายงานการสอน มีภาระงานสอนไม่ต่ำกว่าภาระงานขั้นต่ำตามที่สวนราชการต้นสังกัดกำหนด โดยความเห็นชอบของ ก.ค.ศ. สายงานบริหารสถานศึกษา/นิเทศการศึกษา มีภาระงานในสายงานเต็มเวลา

6.2.3) ได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบย้อนหลัง 2 ปีติดต่อกัน นับถึงวันที่ยื่นคำขอกรณีตรวจสอบแล้วไม่มีคุณสมบัติให้เสนอ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดพิจารณา แล้วแจ้งมติให้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อแจ้งผู้ขอทราบ กรณีตรวจสอบแล้วมีคุณสมบัติให้เสนอสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ตั้งคณะกรรมการประเมินต่อไป

6.3) การตั้งคณะกรรมการประเมินสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ตั้งคณะกรรมการประเมิน 1 ชุด จำนวน 3 คน ต่อผู้ขอ จำนวน 1 ราย โดยองค์ประกอบของคณะกรรมการประเมินประกอบด้วย

คนที่ 1 ผู้บังคับบัญชาของผู้ขอรับการประเมิน

คนที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒินอกสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสม

คนที่ 3 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสายงานเดียวกับผู้ขอรับการประเมินที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการ และเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์สอดคล้องกับความรับผิดชอบของผู้ขอรับการประเมิน

6.4) การประเมินของคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการประเมินทั้ง 3 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 วินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

ด้านที่ 2 ความรู้ความสามารถ

ด้านที่ 3 ผลการปฏิบัติงานเกณฑ์ตัดสิน

ด้านที่ 1 และด้านที่ 2 ต้องได้คะแนนจากกรรมการ 3 คน เฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 65%

ด้านที่ 3 ได้คะแนนจากกรรมการแต่ละคน ไม่ต่ำกว่า 65%

กรณีผลการประเมินด้านใดด้านหนึ่งหรือทั้ง 3 ด้าน ไม่ผ่านเกณฑ์ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเสนอสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พิจารณาไม่อนุมัติกรณีคณะกรรมการประเมินมีความเห็นว่าผลการประเมินต้านใดด้านหนึ่งหรือทั้ง 3 ด้าน อยู่ในวิสัยที่สามารถพัฒนาให้ผ่านเกณฑ์ได้ให้พัฒนาได้ไม่เกิน 2 ครั้ง ครั้งละไม่เกิน 3 เดือน โดยแจ้งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อแจ้งให้ผู้ขอรับการประเมินพัฒนาต่อไป

6.5) การพิจารณาของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกรณีผ่านเกณฑ์ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดพิจารณา อนุมัติกรณีไม่ผ่านเกณฑ์ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดพิจารณา ไม่อนุมัติ เมื่อสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีมติเป็นประการใดแล้ว ให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดแจ้งผลการพิจารณาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อแจ้งผู้ขอทราบกรณีผลการประเมินทั้ง 3 ด้านผ่านเกณฑ์ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เสนอสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พิจารณาอนุมัติ

6.6) การแต่งตั้ง กรณี สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีมติอนุมัติให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งแต่งตั้งให้มีวิทยฐานะชำนาญการได้ไม่ก่อนวันที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้รับคำขอและเอกสารครบถ้วนครั้งหลังสุด

6.6.1) การเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มครูผู้ช่วย

- หลักเกณฑ์และวิธีการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม ตำแหน่งครูผู้ช่วย

6.6.2) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

- หลักเกณฑ์การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสายงานการสอน

7) การพัฒนาการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้มีและเลื่อนวิทยฐานะหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้มีและเลื่อนเป็นวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และวิทยฐานะเชี่ยวชาญ

8) การดำเนินการทางวินัยและการออกจากราชการ หมายถึง กระบวนการและขั้นตอนการดำเนินการในการลงโทษข้าราชการซึ่งเป็นกระบวนการตามกฎหมายที่จะต้องกระทำเมื่อข้าราชการมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย ได้แก่

8.1) การตั้งเรื่องกล่าวหา

8.2) การสืบสวนหรือการสอบสวน

8.3) การพิจารณาความผิดและกำหนดโทษ

8.4) การลงโทษหรืองดโทษ

8.5) การดำเนินการในระหว่างดำเนินการทางวินัย เช่น ให้พักราชการ หรือให้ออกจากราชการไว้ก่อนโดยที่คำสั่งลงโทษทางวินัยเป็นคำสั่งทางปกครอง ขั้นตอนการดำเนินการและการใช้ดุลพินิจกำหนดโทษทางวินัย จึงต้องเป็นไปตามหลักความชอบด้วยกฎหมายของการกระทำทางปกครอง

9) การร้องทุกข์และพิจารณาร้องทุกข์การร้องทุกข์ หมายถึง การร้องขอให้แก้ไขปัญหาที่เห็นว่าตนไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจเนื่องจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่ไม่ใช่การโต้แย้งคำสั่งลงโทษทางวินัยการร้องทุกข์เป็นวิธีการหนึ่งที่เปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่เห็นว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือมีความคับข้องใจในการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่ได้ปฏิบัติต่อตนว่าเป็นการกระทำที่ไม่ถูกต้อง ได้ร้องขอให้ผู้บังคับบัญชาได้ทบทวนการปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และแก้ไขในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง หรือชี้แจงเหตุผลความถูกต้องที่ได้ปฏิบัติไปให้ผู้ร้องทุกข์ทราบและเข้าใจ หรือให้ผู้มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายหรือผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปได้พิจารณาให้ความเป็นธรรมตามสมควร ซึ่งจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยกระบวนการร้องทุกข์กำหนดให้มีการร้องทุกข์ด้วยวาจาเพื่อได้ทำความเข้าใจกันก่อน หากไม่เป็นที่พอใจจึงให้ร้องทุกข์เป็นหนังสือต่อองค์กรการบริหารงานบุคคลอันได้แก่ กศจ. อ.ก.ค.ศ. ที่ ก.ค.ศ. ตั้ง หรือ ก.ค.ศ.แล้วแต่กรณีนอกจากนั้นการร้องทุกข์ยังเป็นช่องทางให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาให้เป็นไปโดยถูกต้องและเป็นธรรมด้วย

วีรวิชญ์ ปิยนนทศิลป์ (2559, หน้า 18) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Planning) การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จะนำหลักการต่างๆมาประยุกต์ใช้ในการที่จะทำให้องค์การมีบุคลากร ที่มีคุณภาพมาร่วมงานอย่างเพียงพอและต่อเนื่องให้องค์การสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ดังนั้น นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถจะต้องสามารถนำความรู้ประสบการณ์และทักษะต่างๆเข้า

มาประกอบ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ผลงานที่ออกมามีคุณภาพและยังประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ บุคลากร และสังคมส่วนรวมได้ นอกจากนี้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ประสบความสำเร็จจะต้องอาศัยขั้นตอนที่ละเอียดอ่อนมากมาย โดยขั้นตอนสำคัญที่ขาดไม่ได้ ในงานทรัพยากรมนุษย์คือการวางแผน (Planning) ผู้บริหารงานทรัพยากร มนุษย์จะต้องมีวิสัยทัศน์ (Vision) ที่กว้างไกลสามารถเข้าใจสถานการณ์และวิเคราะห์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ซึ่งจะมีผลกระทบต่อทิศทาง การดำเนินงานและความต้องการด้านบุคลากรขององค์การเพื่อที่จะสามารถวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) ได้อย่างรอบคอบ รัดกุมมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการในแต่ละช่วงเวลาได้ ดังนั้นจากความหมายของการวางแผนที่กล่าวมาทำให้เราสามารถกล่าวได้ว่า "การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือกระบวนการที่ใช้คาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ นจะส่งผลถึงการกำหนดวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและการตอบสนองต่อปัจจัยแวดล้อมตั้งแต่ก่อนบุคคลเข้าร่วมงานกับองค์การขณะปฏิบัติงานอยู่ในองค์การจนกระทั่งเขาต้องพ้นออกจากองค์การเพื่อ ให้องค์การใช้เป็นแนวทางปฏิบัติและเป็นหลักประกันว่าองค์การจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างเพียงพออยู่เสมอตลอดจนเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of work life; QwL) ที่เหมาะสมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์รวมขององค์การโดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อประสิทธิภาพ ความมั่นคง และการเจริญเติบโตขององค์การบุคลากร และสังคม"

2) การออกแบบงาน (Job design) การบริหารงานในองค์การย่อมมีหน่วยงานย่อยที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบแตกต่างกันกันไปการออกแบบงาน (Job design) เป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานย่อยภายในองค์การให้รู้ถึงขอบเขตงานการออกแบบงานตามแนวคิดการบริหารที่มีหลักเกณฑ์อาจจะออกแบบงานตามแนวความคิดและทฤษฎีการบริหารต่างมีวิธีการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพบริบทขององค์การ และการวิเคราะห์งาน (Job analysis) การวิเคราะห์งานหมายถึง กระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงานในลักษณะงานต่าง ๆ ที่กำหนดถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานโดยต้องตั้งคำถามว่าใครเป็นคนทำ เป็นผู้ปฏิบัติรับผิดชอบในงานนั้น ซึ่งจะต้องมีความสามารถด้านทักษะและความชำนาญในงานนั้น ๆ ด้วย โดยมีการกำหนดการบรรยายลักษณะงาน (Job description) ซึ่งบ่งบอกถึงลักษณะงานว่าเป็นงานชนิดหรือประเภทใดนอกจากนี้ต้องกำหนดผู้ปฏิบัติว่ามีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานนั้นหรือไม่หรือที่เรียกว่า(Job specification)

3) การสรรหา (Recruitment) การสรรหาบุคลากรสามารถสรรหาจาก 2 แหล่งได้แก่ การสรรหาจากภายในองค์การและการสรรหาจากภายนอกองค์การ

3.1) การสรรหาบุคคลจากภายใน (Interal Source) การระบุตำแหน่งที่รับจากผู้สมัครภายในมีข้อดี คือ พนักงานจะรู้สึกว่าความสามารถของเขาเป็นที่ยอมรับขององค์การก็จะทำให้

พวกเขาตั้งใจทำงานมากขึ้น พนักงานจะรู้ศึกผูกพันและจะทำให้เกิดความเสถียรภาพให้แก่องค์การ เพราะทำให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์การ แต่บางครั้งอาจทำให้เกิดปัญหาอื่นๆ เกิดขึ้นมาได้ เช่น พนักงานซึ่งสมัครเพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง เมื่อไม่ได้รับการคัดเลือกอาจเกิดความไม่พอใจและมีปฏิกิริยาที่ไม่ดีในการทำงาน หรือ กรณีที่นายจ้างต้องการให้ผู้บริหารทำการสัมภาษณ์ผู้สมัครภายในทุกคนอย่างละเอียด ซึ่งทำให้เสียเวลาเป็นอย่างมาก และพนักงานกลุ่มต่างๆ ในองค์การอาจเกิดความไม่พอใจหัวหน้าคนใหม่ที่ได้มาจากพนักงานที่เคยรู้จักและเป็นเพื่อนกันทำให้เกิดการไม่ยอมรับกันในการสรรหาบุคคลจากภายในองค์การนั้น อาจจะมีวิธีการสรรหาได้หลายวิธี

3.2) การสรรหาบุคคลจากภายนอก (External Source) หากผู้สมัครจากแหล่งภายในเพื่อบรรจุในตำแหน่งที่ว่างไม่เพียงพอ หรือไม่มีผู้เข้าสมัครมากพอ หรือบางตำแหน่งยังหาบุคคลภายในที่เหมาะสมไม่ได้ บางครั้งก็ต้องมุ่งรับสมัครงานจากแหล่งภายนอกโดยการชักจูงให้คนจากภายนอกเข้ามาทำงานหรือสมัครทำงาน ซึ่งอาจจะมีวิธีการดำเนินการสรรหาได้หลายวิธี

4) การคัดเลือก (Selections) เมื่อผู้สมัครมาสมัครงานแล้ว ผู้ดำเนินการสรรหาก็จะมีหน้าที่คัดเลือกผู้สมัครต่างๆ เพื่อให้เลือกคนตามจำนวนที่องค์การต้องการ กระบวนการคัดเลือกนี้มีความสำคัญ เพราะหากคัดเลือกแล้วได้คนที่ไม่เหมาะสม องค์การก็เสียค่าใช้จ่ายและเวลาในการสรรหาไปเปล่าๆ ดังนั้นการคัดเลือกจึงต้องมีมาตรการดำเนินการอย่างชัดเจน เพื่อให้ได้คนที่เหมาะสมตามที่ต้องการได้อย่างแท้จริงมาตรการที่ใช้ในการคัดเลือกบุคลากรที่แท้จริงก็คือข้อมูลของผู้สมัครนั่นเอง ผู้รับสมัครต้องพิจารณาให้ได้ว่า ผู้สมัครมีข้อมูลของตัวเขาเองอย่างไรและมีความสอดคล้องกับความต้องการขององค์การหรือไม่ชนิดของข้อมูลผู้สมัครแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ

4.1) พฤติกรรม ได้แก่การกระทำหรือการแสดงออกที่ผ่านมาในอดีต และที่ปรากฏในปัจจุบัน

4.2) รูปร่างลักษณะภายนอก เช่น อายุ รูปร่าง สุขภาพ บุคลิกภาพ พื้นฐานครอบครัว

4.3) คุณลักษณะต่างๆ เช่น ความสามารถ ความสนใจเฉพาะด้าน ประสบการณ์ ทัศนคติ ความเชื่อ การควบคุมอารมณ์ การตัดสินใจแนวทางการดำเนินการให้ได้ข้อมูลดังกล่าวนอกจากจะให้ผู้สมัครให้รายละเอียดตามที่ต้องการแล้วยังใช้เครื่องมืออื่นเข้าช่วยอีก เช่น การสอบคัดเลือก การสอบสัมภาษณ์ หรือการทดสอบทางจิตวิทยา โดยให้ผลที่ได้มีความชัดเจน เชื่อถือได้และนำไปสู่เกณฑ์การพิจารณารับเข้าทำงานได้แน่นอน

5) การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) เมื่อองค์การสามารถคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับงาน เป็นที่พึงพอใจของฝ่ายบริหารแล้วจะต้องนำบุคคลเหล่านั้นมาอบรมเพื่อให้ทราบถึงประวัติขององค์การ บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ขององค์การโดยผ่านการบวนการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ การฝึกอบรม (Training) หมายถึง กิจกรรม

ที่จัดขึ้นเพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะหรือความชำนาญ และเจตคติ ที่เหมาะสมให้เกิดแก่บุคลากร อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในลักษณะที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ สภาพแวดล้อมทั่วไป เพื่อยกระดับมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น และทำให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากยิ่งขึ้น การพัฒนา (Development) การพัฒนาบุคลากรคือ การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่บุคคล เพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น และ/หรือเพื่อให้บุคคลมีความงอกงามเติบโตทางจิตใจ การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นสิ่งที่มีเป้าหมายในระยะยาวและมุ่งหวังผลในด้านการช่วยให้บุคคลมีความงอกงามเติบโต มากกว่ามุ่งเน้นเป้าหมายระยะสั้นและการแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคคล

6) การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) การดำเนินธุรกิจต่าง ๆ ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีความจงรักภักดี มีความทุ่มเทและเต็มใจปฏิบัติงานให้กับองค์การอย่างเต็มความสามารถ การที่บุคลากรจะทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยการจูงใจด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาถึงอัตราการจ่ายผลตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์การที่เป็นคู่แข่งด้วย เนื่องจากการบริหารภายใต้สภาพแวดล้อมที่เน้นเรื่องประสิทธิภาพของต้นทุน หากองค์การกำหนดคำตอบแทนที่สูงทำให้เกิดความไม่ประหยัด แต่หากกำหนดผลตอบแทนต่ำอาจทำให้เกิดการสูญเสียบุคลากรเนื่องจากมีการย้ายออกไปทำงานในองค์การอื่นที่อาจเป็นของคู่แข่งขันที่เสนอผลตอบแทนที่จูงใจมากกว่า ดังนั้นการให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรมจึงเป็นสิ่งที่จูงใจสำคัญ ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานตุ้นการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อองค์การ เพื่อให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีความสุขมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

7) ความปลอดภัยและสุขภาพอนามัย (Safety and Health) สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับชีวิตลูกจ้าง เพราะลูกจ้างยังชีพอยู่โดยอาศัยค่าจ้าง ถ้ามีสุขภาพไม่ดีหรือประสบหตุจนไม่สามารถทำงานได้ ลูกจ้างย่อมอยู่ในฐานะลำบากและทำให้ครอบครัวของลูกจ้างเดือดร้อนไปด้วย หัวหน้างานจึงมีหน้าที่ดูแลสุขภาพการทำงานของลูกจ้างให้มีความปลอดภัย และขี้แนะให้ลูกจ้างรู้จักวิธีทำงานที่ปลอดภัย ทั้งสามารถรักษาสุขภาพให้ดีอยู่เสมอ โดยทั่วไปผู้ที่รับผิดชอบในการดูแลเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานนั้น คือนายจ้าง เพราะถือว่า นายจ้างเป็นผู้จ้างลูกจ้างเข้าทำงาน เป็นผู้จัดสภาพการทำงานและมอบหมายงานให้ลูกจ้างทำ แต่ก็ยังมีนายจ้างอีกเป็นจำนวนมากที่ขาดความรับผิดชอบในเรื่องนี้ประเทศต่างๆจึงได้ออกกฎบังคับนายจ้างทั้งในส่วนกำหนดเป็นมาตรฐานความปลอดภัย และการดูแลลูกจ้างที่ประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยจากการทำงาน

8) แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relation) แรงงานสัมพันธ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องระหว่างบุคคลหลายฝ่าย ตั้งแต่รัฐบาล นายจ้างลูกจ้างและสังคมส่วนรวม ถ้าส่วนใดส่วนหนึ่งเกิดปัญหาขัดแย้ง

ขึ้น ก็จะส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ของส่วนอื่น ดังนั้นรัฐบาลจึงต้องกำหนดกฎระเบียบที่ชัดเจนถึงวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมและเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย ซึ่งพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์(พ.ศ. 2518) เป็นพระราชบัญญัติที่กล่าวถึงขั้นตอนและวิธีการด้านแรงงานสัมพันธ์ที่นายจ้างและลูกจ้างจะต้องปฏิบัติต่อกัน เช่น การยื่นขอเรียกร้องการเจรจาต่อรอง การระงับข้อพิพาทแรงงานเงื่อนไขในการนัดหยุดงานหรือปิดงาน เป็นต้น นอกจากนี้พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ยังครอบคลุมถึงการจัดตั้ง การดำเนินงาน และการล้มเลิกองค์การลูกจ้างและองค์การนายจ้างตลอดจนบทบาทของรัฐในการระงับข้อพิพาทแรงงานที่เกิดขึ้น

9) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance) การประเมินผลการปฏิบัติงานกล่าวถึงกระบวนการที่เป็นระบบซึ่งถูกพัฒนาขึ้นเพื่อทำการวัดคุณค่าของบุคลากรในการปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนดและเหมาะสมกับรายได้ที่บุคลากรได้รับจากองค์การหรือไม่ตลอดจนการพิจารณาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างผลงานระดับบุคคลที่ปรากฏกับมาตรฐานที่วางไว้สำหรับตำแหน่งหน้าที่นั้นๆ โดยอาศัยความยอมรับร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาในฐานะผู้วางมาตรฐานกับผู้ใต้บังคับบัญชาในทางผู้ปฏิบัติทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการควบคุมตรวจสอบปริมาณงานและคุณภาพของบุคคล ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การรวมทั้ง เพื่อให้ประโยชน์ในการให้รางวัลหรือลงทัณฑ์ ตลอดจนในการพัฒนาบุคคลต่อไปในอนาคต

10) สารสนเทศในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Information System)ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System) หรือ HRIS เป็นระบบสารสนเทศที่ถูกนำมาใช้เพื่อการสนับสนุนกระบนการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้นโดยการวางแผนและระบบงาน การจ่ายคำจ้างและสวัสดิการ ฐานข้อมูลของการจ้างงาน รูปแบบของฝึกอบรม และการพัฒนาและกระบวนการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการบริหารจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีข้อมูลสารสนเทศของข้อมูลบุคลากร เช่น ข้อมูลของสมาชิกแต่ละคนในองค์การ ประวัติเงินเดือน และสวัสดิการ แบบผังการบริหารงานหรือโครงสร้างองค์การ การบริหารจัดการแผนกงานหลักและแผนกงานย่อยทั้งหมดขององค์กร นอกจากนี้แล้วสารสนเทศการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การยังรวมถึงข้อมูลจากภายนอกที่ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลต้องทราบเพื่อให้มีการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแลงในด้านต่าง ๆ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อองค์การไม่ว่าจะเป็นสภาวะทางเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย สังคมและวัฒนธรรมหรือเทคโนโลยีสมัยใหม่ต่าง ๆ อีกด้วย

อินทิตา ชัยยานุวัฒน์ (2553, หน้า 32) กล่าวว่า การบริหารงานบุคลากรเป็นกระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคลากรทุกคน ตั้งแต่การวางแผนบุคลากร การสรรหาการธำรงรักษา

การพัฒนาบุคลากร และการให้พ้นจากการทำงานในองค์กร โดยจุดมุ่งหมายให้ดำเนินการกิจกรรมในองค์กรบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตลอดจนเข้าสู่สังคมในองค์กรและนอกองค์กรอย่างมีความสุข

Mondy and Nor (1990, อ้างถึงใน เทพรัตน์ ดาวเรือง, 2560, หน้า 43) ได้เสนอกระบวนการบริหารงานบุคลากรไว้ 6 ประการ ดังนี้

1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก (human Resource Planning, Recruitment and Selection)

2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)

3) การจ่ายค่าตอบแทนและการอำนวยประโยชน์ (Compensation and Benefits)

4) การดูแลความปลอดภัยและสุภาพ (Safety and health)

5) การแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการ (Employee and Labor Relations)

6) การวิจัยเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Research)

Cascio (1992, อ้างถึงใน เทพรัตน์ ดาวเรือง, 2560, หน้า 43) ระบุกระบวนการการบริหารงานบุคลากร ประกอบด้วย

1) การสร้างความสนใจ

2) การคัดเลือก

3) การบำรุงรักษา

4) การพัฒนา

5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

6) การปรับปรุงแก้ไข

สรุปว่า การบริหารงานบุคคล คือ การกำหนดนโยบายและการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานหรือที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรสูงสุด กระบวนการบริหารงานบุคลากร ประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ การทดลองปฏิบัติงาน การบำรุงรักษา การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้พ้นจากงาน ซึ่งเป็นการบริหารงานบุคลากรที่เกี่ยวพันกันอย่างต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบ

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ขอบข่ายกระบวนการ การบริหารงานบุคคลเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

การบริหารงานบุคคล / ขอบข่าย	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551)	กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2562)	ภารดี อนันต์นาวี (2557, หน้า 297)	ณัฐนิช ศรีลาคำ (2558, หน้า 40)	โนรีย์ ทรัพย์โสภณ (2559, หน้า 17-25)	นภัสกรณ์ มูลสิน (2561, หน้า 3)	ศิริรัตน์ มกรพฤกษ์ (2559, หน้า 21)	เตือนใจ ค้ายแก้ว (2560, หน้า 60)	วาราดา ณ ลานคา (2560, หน้า 29-42)	จันจิรา อินทีะเสาร์ (2550, หน้า 22-23)	พิรัฐ พลภูมิรักษ์ (2550, หน้า 34)	มาโนช เพ็งอุบล (2552, หน้า 20)	สมเดช สีแสง (2555, หน้า 835)	สมคิด บางโม (2558, หน้า 138)	กระทรวงศึกษาธิการ (2563, หน้า 6-214)	วีรวิชญ์ ปิยนนทศิลป์ (2559, หน้า 18)	อินทิตา ชัยยานุวัฒน์ (2553, หน้า 32)	Mondy and Nor (1990,อ้างถึงใน เพพร้ตน์ ตาเรือง,2560,หน้า 43)	Cascio, (1992, อ้างถึงใน เพพร้ตน์ ตาเรือง, 2560, หน้า 43)	รวม
1. การวางแผนอัตรากำลัง	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√		√	√	√		√	√	√		16
2.การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	√												√							2
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	√	√	√	√	√	√	√		√	√		√	√	√	√	√	√			15
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	√												√		√					3
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน	√												√							2
6. การลาทุกประเภท	√												√							2
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	√	√					√	√	√	√		√	√	√	√	√			√	12
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ	√		√			√	√						√		√					6
9. การออกจากราชการ	√		√	√		√						√	√	√				√		8
10. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	√												√		√					3
11. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	√	√					√	√	√	√		√	√	√	√	√	√	√	√	14
12. ธำรงรักษาบุคลากร		√					√	√			√	√		√		√	√	√	√	10

จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยผู้วิจัยเลือกขอบข่ายงานบริหารบุคคลที่มีความถี่ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป และวิเคราะห์ขอบข่ายงานในลักษณะเดียวกันและกระบวนการต่อเนื่องกัน ได้ 5 ด้าน ดังนี้ 1) การวางแผนกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 5) การธำรงรักษาบุคลากร

การบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6

หลักธรรมหรือคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้านั้น ถึงแม้ว่าจะมีมาตั้งแต่สมัยพุทธกาลนับถึงปัจจุบันเป็นเวลา 2564 กว่าปี แล้วแต่ทุกหลักธรรมยังคงทันสมัยอยู่เสมอสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องดำเนินชีวิตและแนวทางในการบริหารงานได้เป็นอย่างดีที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะหลักธรรมดังกล่าวเป็นความจริงที่ สามารถพิสูจน์ได้ที่เรียกว่าสัจธรรมปฏิบัติได้เห็นผลได้อย่างแท้จริงอยู่ที่เราจะนำหลักธรรมข้อใดมาใช้ให้เหมาะสมกับตัวเรามากที่สุด

สำหรับการบริหารงานบุคคลก็มีหลักธรรมสำหรับยึดถือและปฏิบัติตนและสามารถนำมาบูรณาการประยุกต์ให้กับการบริหารงานบุคคล คือหลักสาราณียธรรม 6 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคลากร ที่สำคัญทั้ง 5 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง 2) ด้านการสรรหาคัดเลือกบุคลากร 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร 4) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร มีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง

เป็นกระบวนการในการคาดการณ์ความต้องการและตอบสนองความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีอัตรากำลังคนตามจำนวน คุณสมบัติและในเวลาที่ต้องการ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่กำหนดไว้

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2552) ให้ความหมายการวางแผน ทรัพยากรบุคคลว่าเป็นกระบวนการในการกำหนดความต้องการบุคลากรล่วงหน้า 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 เพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กรนั้นๆ โดยจะต้องคำนึงถึงเรื่องต่าง ๆ ดังนี้คือ จุดหมายและขอบข่ายขององค์การ การวิเคราะห์งาน การ

เปลี่ยนแปลงนโยบายหรือจุดหมายขององค์การ การพิจารณาคนระดับหัวหน้างาน ระยะเวลา และการใช้เครื่องจักกลแทนคน

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

1) การวางแผนอัตรากำลัง

1.1 ประเมินความต้องการอัตรากำลังโดยใช้ข้อมูลนักเรียนในพื้นที่การบริการและแผนการจัดชั้นเรียน

1.2 จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา

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 ดำเนินตามอำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย

4) การจัดมาตรฐานตามภาระงานและเกณฑ์การประเมิน

การประเมินงานบุคคล เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทต่างๆ เป็นการดำเนินงาน เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะกับลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติและก้าวขึ้น

ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้น 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

Lvancevich, J.M. (2007) ให้ความหมายของการวางแผนกำลังคน คือ “การวางกลยุทธ์ด้านกำลังคนให้สอดคล้องกับทิศทางธุรกิจขององค์กร โดยการวิเคราะห์สภาพ กำลังคนขององค์กรที่มีอยู่ในปัจจุบัน เปรียบเทียบกับความต้องการกำลังคนใน อนาคตว่ามีส่วนต่างของความต้องการอย่างไร เพื่อที่จะพัฒนาหรือวางแผน ดำเนินการให้องค์กรบรรลุภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้” โดยการ กำหนดกรอบอัตรากำลังในความหมายนี้อาจเป็นการหาความต้องการกำลังใน อนาคตที่จะทำให้องค์กรบรรลุภารกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (Mission-based manpower planning)

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินความต้องการอัตรากำลังเพื่อกำหนดตำแหน่งของสถานศึกษา ด้วยความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน (ทิฏฐิสามัญญตา) ให้เป็นไปตามแผนอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา(เมตตามโนกรรม) ดำเนินการกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะในการโอนย้ายครูทุกคน โดยสถานศึกษาเสนอการกำหนดตำแหน่งวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อต้นสังกัด คณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู และผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยความเคารพในความคิดซึ่งกันและกัน(เมตตามโนกรรม) เพื่อให้มีความเห็นชอบร่วมกันเป็นหลักสำคัญ (ทิฏฐิสามัญญตา)

2. ด้านการสรรหาบุคลากร

องค์การที่ดีจะต้องประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการดำเนินงาน โดยเฉพาะบุคลากร ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดในองค์การการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจึงต้องเลือกให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ 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

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

Milkovich and Glueck (2008, อ้างในสำรวจ ทวีชัย, 2551, หน้า 46) กล่าวถึงการพิจารณาสรรหา บุคคลที่มีลักษณะตรงตามลักษณะงาน โดยสิ่งที่ต้องพิจารณาในการสรรหาประกอบด้วย 3 ส่วน ด้วยกัน คือ แหล่งที่มาของบุคลากร กระบวนการสรรหา และการประเมินผลการสรรหา โดย รูปแบบการสรรหาจะเป็นแบบใดนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างด้วยกัน เช่น ภาวะเศรษฐกิจ โครงสร้างองค์การ ลักษณะเฉพาะของงาน เป็นต้น

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 และพนักงานของรัฐ

7) การเข้าสู่วิชาชีพครูจะต้องให้มีการทดลองปฏิบัติการสอนเป็น ระยะเวลา 2 ปี เมื่อการประเมินตามเกณฑ์แล้วจึงจะบรรจุเป็นครูหรือพนักงานของรัฐ

8) ให้มีระบบกำกับติดตาม และประเมินผลการสรรหาบุคลากรเป็นระบบครบวงจร

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

1) การทำแผนและพยากรณ์การจ้างงานเพื่อกำหนดหน้าที่ของตำแหน่งที่จะจัดสรร

2) การสร้างกลุ่มของผู้สมัครสำหรับงาน

Mondy & Noe (1990, p. 175 ; อ้างถึงใน เซากีมะยูโซ๊ะ, 2550, หน้า 16) ได้เสนอกระบวนการการสรรหาบุคลากรว่า เป็นกระบวนการการชักจูงบุคคลในเวลาที่เหมาะสม จำนวนที่มากพอ และมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ การสรรหาขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน การสรรหาต้องอาศัยกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนเริ่มจากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) บอกถึงความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารจะพิจารณาความจำเป็นในการสรรหาพนักงาน (Employee Requisition) และรายละเอียดงาน (Job Description)

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การสรรหาคัดเลือกบุคลากร หมายถึง การดำเนินการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการสรรหาครูและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ยึดถืออุดมการณ์ หลักแห่งความดีงาม (ทิฏฐิสามัญญตา) มีคุณธรรม จริยธรรม และตรงตามตำแหน่งที่ว่าง ให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับระบบผลิตครู ระบบพัฒนาครู และใบประกอบวิชาชีพครู มีระบบการสรรหาที่เป็นธรรมด้วยความปรารถนาดี(เมตตามโนกรรม) ใช้คำพูดที่สุภาพเมื่อสนทนาพูดคุยในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในองค์กรกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา (เมตตามโนกรรม) รวมทั้งการสรรหาบุคคลทั้งภายในและภายนอกเพื่อเข้าปฏิบัติงาน ให้ได้ผู้ประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบเดียวกัน (สีลสามัญญตา) มีระบบกำกับติดตาม และประเมินผลการสรรหาบุคลากรเป็นระบบครบวงจร ชัดเจน

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร เป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานอย่างมาก เพราะเมื่อได้รับการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้มาปฏิบัติงานแล้วก็มิได้หมายความว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นจะต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ ดังนั้นกระบวนการและ

เทคนิควิธีที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในหน่วยงานหรือองค์การได้เพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการกิจกรรมที่หลากหลายโดยพิจารณาจากปัจจัยแวดล้อมและองค์ประกอบอื่นๆ เพื่อสนองความต้องการของหน่วยงานและองค์การในการดำเนินการพัฒนาบุคคลของหน่วยงานหรือองค์การจะบรรลุผลสำเร็จได้นั้นผู้ที่มีหน้าที่จัดดำเนินการพัฒนาบุคคลต้องมีหลักในการจัดและมีนักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายและแนวทางไว้หลายประการ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2545, หน้า 27) การพัฒนาศักยภาพครูเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะพัฒนาครูให้เป็นมืออาชีพ โดยวิเคราะห์ระบบต่างๆ จุดอ่อน จุดแข็งรวมทั้งระบบการเรียนการสอนการวัดผลและประเมินผล เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับพิจารณาสนับสนุนให้มีการพัฒนาศักยภาพของครูอย่างต่อเนื่อง การกำหนดให้ครูจัดการเรียนการสอนเป็นกลุ่ม การมีครูพี่เลี้ยง ครูหน้าที่พัฒนาหลักสูตร เพื่อให้กระบวนการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

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

แนวทางและกิจกรรมพัฒนาบุคลากรนั้น หน่วยงานและองค์การจะดำเนินการได้ในหลายลักษณะทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการและองค์ประกอบของหน่วยงานและองค์การกล่าวคือ

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

รูปแบบทั่วไปของการพัฒนา อาจจัดได้ในรูปแบบต่างๆดังนี้
(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 ที่ผู้ปฏิบัติงานสนใจ

การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา 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 การเตรียมบุคคลให้พร้อมและมีความสามารถนำวัตถุประสงค์และนโยบายของหน่วยงานไปประพฤติปฏิบัติอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพ ย่อมเป็นยอดปรารถนาของหน่วยงานและเป็นสิ่งที่หน่วยงานจะต้องธำรงรักษาระดับความประพฤติและการปฏิบัติดังกล่าวไว้ให้อยู่ในระดับมาตรฐาน ด้วยการพัฒนาที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพตลอดเวลา การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีหลายรูปแบบ เช่น

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

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

4.2.1) การส่งเสริมสนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามมาตราที่ 27 (3) เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาทุกระดับ คือ ทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับสถานศึกษา

4.2.2) การเสริมสร้างและพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีวินัย ป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทำผิดวินัย โดยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การฝึกอบรมการสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจหรืออื่นใดในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึกและพฤติกรรมของผู้อยู่ใต้บังคับ

บัญชาให้เป็นไปในทางมีวินัย (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 ประสิทธิผลความก้าวหน้าแก่ราชการ (ตามมาตราที่ 80)

4.2.6) การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ตามมาตราที่ 65 วรรคสอง) ผู้บังคับบัญชาสามารถดำเนินการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตามวิธีการที่ได้กล่าวมาแล้ว แต่จะดำเนินการอย่างไรจะต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติ

4.3) การศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติงานวิจัย มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

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

4.3.2) การฝึกอบรม ได้แก่การฝึกอบรมภายในประเทศ การฝึกอบรม ณ ต่างประเทศ

4.3.3) การดูงาน ได้แก่ การดูงานภายในประเทศ การดูงาน ณ ต่างประเทศ

4.3.4) การปฏิบัติการวิจัย ได้แก่ การปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศ การปฏิบัติการวิจัย ณ ต่างประเทศ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 17) การจัดกิจกรรมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองสามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น

1) การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนางานด้านวิชาชีพเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสอนแบบใหม่ๆ เช่นการสร้างชุดการสอนแบบศูนย์เรียน บทเรียนสำเร็จรูปการสอนโดยใช้สื่อสมัยใหม่

2) การหมุนเวียนครูสอนในโรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียน

3) การสังเกตการณ์สอน การไปศึกษาดูงานจากครูผู้สอนดีเด่น

4) การส่งเสริมสนับสนุนให้ลาศึกษาต่อหรือไปฝึกอบรมในสาขาวิชาตามความสนใจ

5) การประเมินความก้าวหน้าการปฏิบัติงานและปรับปรุงงาน

6) การให้การนิเทศแนะนำช่วยเหลือ

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

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

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ด้านการพัฒนาบุคลากรหมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร แสวงหาความรู้ทั้งด้วยตนเองหรือจากผู้ที่เชี่ยวชาญ โดยการเข้ารับการฝึกอบรม และพัฒนาตามหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกเน้นต่อยอดเพื่อการพัฒนาให้เกิดประโยชน์(เมตตามโนกรรม) สร้างทัศนคติเชิงบวก ทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง(เมตตามโนกรรม) พูดแนะนำแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ด้วยเหตุผล ด้วยสติปัญญา เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้สูงขึ้น(เมตตาวจีกรรม) มีเกณฑ์การประเมินความก้าวหน้าการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน(สีลสามัญญตา)

4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ในการปฏิบัติงานจะต้องมีการประเมินผลการทำงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้นเพื่อประโยชน์ขององค์การ ในองค์การผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งนี้เพื่อเป็นการติดตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบ ในด้านความเหมาะสมเรื่องเงินเดือน ค่าตอบแทนและค่าจ้าง และเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง

4.1 ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

วรนารถ แสงมณี (2553, หน้า 139) ได้กล่าวถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า คือ กระบวนการประเมินผลสิ่งที่บุคลากรปฏิบัติให้แก่องค์การหรือสิ่งที่องค์การได้รับจากบุคลากรภายในช่วงเวลาที่กำหนดจากนั้น ป้อนกลับผลการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรรับทราบว่า

ปฏิบัติงานได้ผลดีมากน้อยเพียงใดและแนะนำให้บุคลากรรู้ถึงวิธีการที่จะต้องปฏิบัติงานให้ดีเพื่อที่จะได้ใช้เปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงานและงานที่ออกมาสามารถที่จะมาวินิจฉัยได้ว่าทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อองค์การไปในทิศทางใด ถ้าใช้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วการประเมินผลการปฏิบัติงานก็จะสามารถกระตุ้นการปฏิบัติงานได้แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าหากใช้อย่างไม่เหมาะสมกระบวนการประเมินผลจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์การได้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 224) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานหมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยงานหรือองค์การจัดขึ้นเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วโดยมีจุดมุ่งหมาย ดังนี้

1) เพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นการปูนบำเหน็จรางวัล

2) เพื่อพิจารณาในด้านความเหมาะสมเรื่องเป็นเงินเดือน ค่าตอบแทนและค่าจ้าง

3) เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งหรือห้ออกจากงาน

4) เพื่อพัฒนาคุณภาพการทำงาน

5) เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาต่อและฝึกอบรมเป็นการพัฒนาบุคคล

6) เพื่อให้ฝ่ายนิเทศได้ทราบถึงพฤติกรรมการทำงาน และนำมาปรับปรุง พัฒนาวิธีการทำงาน

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

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

มาราณี สัสดีวงศ์ (2553, หน้า 51) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าหมายถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นกระบวนการตรวจสอบ ติดตาม ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ เพื่อนำไปประกอบใน

การตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง และใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4.2 ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคลากรขององค์การมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมินว่าองค์การต้องการการประเมินเพื่ออะไรและองค์การได้นำผลการประเมินนั้นไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการอย่างจริงจังหรือไม่โดยทั่วไปประโยชน์ที่พึงได้รับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมีดังนี้

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

4.3 กระบวนการในการประเมินผล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 227) ได้เสนอกระบวนการของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1) กำหนดนโยบายของการประเมินผลว่าจะกระทำเมื่อใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบเกณฑ์ที่ใช้และเครื่องมือ

2) กำหนดจุดมุ่งหมายให้ชัดเจน เช่น เพื่อเลื่อนขั้นเพื่อเลื่อนตำแหน่งปรับปรุงสมรรถภาพการทำงานพิจารณาความดีความชอบ

Carrell,Kuzmits and Elbert (1992, p. 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

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร หมายถึง เป็นกระบวนการตรวจสอบ ติดตาม ผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบและพัฒนาคุณภาพการทำงานให้กับบุคลากร ที่เหมาะสมตามมาตรฐานกำหนด ด้วยความเกื้อกูลทั่วกัน อย่างยุติธรรม(สาธารณโภคี) มีเกณฑ์ในการประเมินผลเพื่อการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมตรงตามตำแหน่ง นโยบายและวัตถุประสงค์ มีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส (สาธารณโภคี) และใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมตรวจสอบได้เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (ทิฏฐิสามัญญตา) โดยผู้บริหารปฏิบัติด้วยความประพฤติสุจริตเสมอกับผู้อื่น ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจของหมู่ ประพฤติอยู่ในกรอบ (สีลสามัญญตา) การประเมินผลเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น (เมตตามโนกรรม)

5) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร

การธำรงรักษาบุคลากรให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติเพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพทั้งด้านกำลังกายและกำลังใจของบุคคลให้สูงยิ่งขึ้น เพื่อให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้า

ดนัย เทียนพุฒ (2545, หน้า 21) ได้เสนอความหมายว่าการรักษาพนักงาน หมายถึง การพยายามให้พนักงานพึงพอใจในการทำงาน ด้วยการสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญ และกำลังใจในการทำงาน มีการอำนวยสิ่งตอบแทนและบริการต่างๆ เพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานยิ่งขึ้น

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

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

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

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

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม(สาธารณโภคี) จัดสวัสดิการที่เป็นประโยชน์และบริการอื่นๆ เพื่อทำให้บุคลากรมีความรู้สึกผูกพัน จงรักภักดี จัดบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจ กระทำดีต่อกัน(เมตตากายกรรม) เพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน โดยผู้บริหารปฏิบัติด้วยการแสดงออกถึงความเมตตา เอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีจิตปรารถนาดี หวังดี(เมตตามโนกรรม) ให้เกิดกำลังใจกำลังกายในการทำงานเต็มความสามารถ ของผู้ร่วมงานและคณะด้วยความเต็มใจ (เมตตากายกรรม)

2.3 หลักสาราณียธรรม 6

เป็นหลักธรรมในการอยู่ร่วมกัน ที่ทำให้เกิดความเคารพกัน หลักธรรมแห่งความรัก และความสามัคคีปรองดอง คิดถึงส่วนดีของกันเป็นไปเพื่อสงเคราะห์ ช่วยเหลือกัน เพื่อไม่ทะเลาะวิวาทโต้เถียงกัน เพื่อความพร้อมเพรียงเป็นอันเดียวกัน อันจะ นำไปสู่ความสามัคคีปรองดองในการทำงานสังคมหรือประเทศชาติ ก่อให้เกิดการระลึกถึงซึ่งกันและกัน และทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นหลักธรรมที่ควรนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการปรองดอง สามัคคีกันในองค์การ ต่อยอดสู่การพัฒนาสถานศึกษาที่ยั่งยืน

พระไตรปิฎก (2545, หน้า 300-301) ธรรม 6 อย่างที่มีอุปการะมากเป็นไฉน ได้แก่ สาราณียธรรม 6 คือ ดูกรผู้มีอายุทั้งหลาย ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้เข้าไปตั้งกายกรรม ประกอบด้วยเมตตาในเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง แม้นี้ก็เป็นสาราณียธรรม กระทำให้เป็นที่รัก ให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กันเพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความพร้อมเพรียงกัน เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ฯ อีกข้อหนึ่ง ภิกษุเข้าไปตั้งวจีกรรม ประกอบด้วยเมตตาในเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลายทั้งต่อหน้าและลับหลัง แม้นี้ก็เป็นสาราณียธรรม อีกข้อหนึ่ง ภิกษุเข้าไปตั้งมโนกรรม ประกอบด้วยเมตตาในเพื่อน พรหมจรรย์ทั้งหลายทั้งต่อหน้าและลับหลัง แม้นี้ก็เป็น สาราณียธรรม อีกข้อหนึ่ง ภิกษุย่อมแบ่งปันลาภอันประกอบด้วยธรรม ได้มาโดยธรรม โดยที่สุดแม้มาตรว่าอาหารอันนับเนื่องในบาตร คือเฉลี่ยกันบริโภคกับเพื่อนพรหมจรรย์ ผู้มีศีลทั้งหลาย แม้นี้ก็เป็นสาราณียธรรมอีกข้อหนึ่ง ภิกษุเป็นผู้มีศีลเสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลายทั้งต่อหน้าและลับหลัง ในศีลอันไม่ขาด ไม่ทะลุ ไม่ด่าง ไม่พร้อย เป็นไทย อันวิญญูชนสรรเสริญแล้ว อันตัณหาและทิฐิ ไม่แตะต้องแล้ว เป็นไปเพื่อสมาธิแม้นี้ก็เป็นสาราณียธรรม อีกข้อหนึ่ง ภิกษุเป็นผู้มีทิฐิเสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลายทั้งต่อหน้าและลับหลัง ในทิฐิอันประเสริฐ นำออกจากทุกข์ นำผู้ปฏิบัติตามเพื่อความสิ้นทุกข์ โดยชอบ แม้นี้ก็เป็นสาราณียธรรม กระทำให้เป็นที่รัก ให้เป็นที่เคารพเป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กัน เพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความพร้อมเพรียงกันเพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ธรรม 6 อย่างเหล่านี้มีอุปการะมาก

หลักธรรมในทางพระพุทธศาสนานั้นมีมากมายหลายหัวข้อธรรมที่พระพุทธองค์ได้ทรงแสดงไว้ เป็นหัวใจแห่งการสืบต่ออายุพระพุทธศาสนา เช่นหลักธรรมที่พระพุทธองค์สอนเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันด้วยความสามัคคี ไม่ทำร้ายกันทั้งทางกาย วาจาและใจ มีความรักใคร่ต่อกันแนะนำในทางที่ถูกที่ควรหลักธรรมนี้เรียกอีกอย่างว่าสาราณียธรรม 6 จากการศึกษาเอกสารหลายๆ เล่มปรากฏว่ามีผู้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับสาราณียธรรมไว้หลายท่านดังนี้

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

1) เมตตากายกรรม (ตั้งเมตตากายกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์) ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

คือ ช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมคณะด้วยความเต็มใจ แสดงกิริยาอาการสุภาพ เคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

2) เมตตาวจีกรรม (ตั้งเมตตาวจีกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์) ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ สั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

3) เมตตามโนกรรม (ตั้งเมตตามโนกรรม ในเพื่อนพรหมจรรย์) ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน

4) สาธารณโภคี (ได้ของสิ่งใดมาก็แบ่งปันกัน) คือ เมื่อได้สิ่งใดมาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อย ก็ไม่หวงไว้ผู้เดียว นำมาแบ่งปันเฉลี่ยเจือจาน ให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน ข้อนี้ใช้ อัปปฏิวิภัตตโภคี ก็ได้

5) สีลสามัญญตา (มีศีลบริสุทธิ์เสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย) ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ มีความประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบวินัย ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจของหมู่คณะ

6) ทิฏฐิสามัญญตา (มีทิฏฐิดีงามเสมอกันเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย) ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ มีความเห็นชอบร่วมกัน ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความหลุดพ้น สิ้นทุกข์ หรือขจัดปัญหา

ธรรม 6 ประการนี้ มีคุณคือ เป็น สารณียะ ทำให้เป็นที่ระลึกถึง เป็น ปิยภรณ์ (ทำให้เป็นที่รัก) เป็น ครุกรณ์ (ทำให้เป็นที่เคารพ) เป็นไปเพื่อ ความสงเคราะห์ (ความกลมกลืนเข้าหากัน) เพื่อ ความไม่วิวาท เพื่อ ความสามัคคี และ เอกีภาพ (ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน)

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

1) เมตตากายกรรม คือ เข้าไปตั้งกายกรรมประกอบด้วยเมตตาในเพื่อนหรือหมู่คณะทั้งต่อหน้าและลับหลัง ได้แก่ ช่วยขวนขวายในกิจธุระของเพื่อนด้วยกาย ช่วยพยาบาลผู้ประสบอุบัติเหตุด้วยจิตเมตตา

2) เมตตาวจีกรรม คือ เข้าไปตั้งวจีกรรมประกอบด้วยเมตตาในเพื่อนหรือหมู่คณะทั้งต่อหน้าและลับหลัง ได้แก่ กล่าวแนะนำ ตักเตือน สั่งสอน

3) เมตตามโนกรรม คือ เข้าไปตั้งมโนกรรมประกอบด้วยเมตตาในเพื่อนหรือหมู่คณะทั้งต่อหน้าและลับหลัง ได้แก่ คิดแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนด้วยจิตเมตตา

4) สาธารณโภคี คือ แบ่งปันลาภที่ตนได้มาโดยชอบธรรม ให้แก่เพื่อนหรือหมู่คณะไม่หวังไว้บริโภคจำเพาะผู้เดียว เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม เป็นต้น ด้วยจิตเมตตา

5) สีลสามัญญตา คือ รักษาศีลให้บริสุทธิ์เสมอกันกับเพื่อนหรือหมู่คณะ ไม่ประพฤติตนผิดกฎ ผิดระเบียบ ให้เป็นที่รังเกียจของผู้อื่น

6) ทิฏฐิสามัญญตา คือ มีความเห็นร่วมกันกับเพื่อนหรือหมู่คณะอื่นๆ ไม่วิวาทกับใครๆ เพราะมีความเห็นผิดกัน หมายถึง ความเห็นที่ถูกต้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีทัศนคติที่ดีงามกับหมู่คณะ

ธรรม 6 อย่างนี้ ทำผู้ประพฤติตนให้เป็นที่รักที่เคารพของผู้อื่น เป็นไปเพื่อสงเคราะห์กันและกัน เป็นไปเพื่อความไม่วิวาทกันและกัน เป็นเพื่อความพร้อมเพรียงเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ (2557, หน้า 44-45) สาราณียธรรม เป็นธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึง ซึ่งเป็นธรรมประสานสัมพันธ์อยู่ร่วมกันสนิทสนมอบอุ่น และอาลัยรักให้ระลึกถึงกัน ยามห่างไกลของพระสงฆ์ คือ

1) ช่วยกันและกันทำภารกิจด้วยน้ำใสใจจริง รับผิดชอบร่วมกัน ไม่ดูดายและไม่รังเกียจ

2) ต่อหน้าตักเตือนแนะนำ ลับหลังก็ปรารภถึง ด้วยห่วงใยและปรารถนาดี

3) มุ่งประโยชน์สุขสวัสดี อาศัยเมตตาจิตต่อเพื่อนสหธรรมิกทั้งต่อหน้าและลับหลัง

4) แบ่งปันทั่วถึงระหว่างหมู่เพื่อนพรหมจรรย์ทั้งปัจจัยลาภและกิจนิมนต์

5) เคร่งครัดในศีลและวัตร ประพฤติปฏิบัติหมดจดทัดเทียมเพื่อนพรหมจรรย์มิให้รังเกียจและกินแหนงแคลงใจ

6) ปรับแนวความคิดให้สอดคล้องกับเพื่อนสหธรรมิก หลีกเลี่ยงการขัดแย้งหรือบาดหมางกัน

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

1) เมตตากายกรรม ทำต่อกันด้วยเมตตา คือ แสดงไมตรีและความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน ร่วมกิจการ ร่วมชุมชน ด้วยการช่วยเหลือกิจธุระต่างๆ ด้วยความเต็มใจ แสดงอาการกิริยาสุภาพ เคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

2) เมตตาวจีกรรม พูดต่อกันด้วยเมตตา คือ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ สั่งสอนหรือแนะนำตักเตือนกันด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

3) เมตตามโนกรรม คิดต่อกันด้วยเมตตา คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน

4) สาธารณโภคี ได้มาแบ่งกันกินกันใช้ คือ แบ่งปันลาภผลที่ได้มาโดยชอบธรรมแม้เป็นของเล็กน้อยก็แจกจ่ายให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน

5) สีลสามัญญตา ประพฤติให้ดีเหมือนเขา คือ มีความประพฤติสุจริตดีงาม รักษาระเบียบวินัยของส่วนรวม ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจ หรือเสื่อมเสียแก่หมู่คณะ

6) ทิฏฐิสามัญญตา ปรับความเห็นเข้ากันได้ คือ เคารพรับฟังความคิดเห็น มีความเห็นชอบร่วมกัน ตกลงกันได้ในหลักการสำคัญ ยึดถืออุดมคติหลักแห่งความดีงาม หรือจุดหมายสูงสุดอันเดียวกัน

คณาจารย์สำนักพิมพ์เลี่ยงเชียง (2556, หน้า 108-109) สาราณียธรรม หมายถึง ธรรมที่เป็นที่ตั้งแห่งความระลึกถึงกัน คือผู้ประพฤติธรรมเหล่านี้ย่อมเป็นเหตุให้ระลึกถึงความดีที่ทำต่อกัน เป็นที่เคารพนับถือของผู้อื่น และสมานความสามัคคีกลมเกลียวในหมู่คณะไว้ได้

1) การเข้าไปตั้งกายกรรมประกอบด้วยเมตตา คือ การช่วยชวนขวายทำกิจธุระของกันและกันด้วยกาย ไม่ว่าจะเป็นกิจธุระอะไรก็ตามก็เต็มใจช่วยทำกิจธุระนั้นจนสำเร็จ ไม่นิ่งดูดายเพราะถือว่าไม่ใช่หน้าที่ เรื่องอะไรจะทำให้เหนื่อยแรงลำบากกาย

2) การเข้าไปตั้งวจีกรรมประกอบด้วยเมตตา คือ การแนะนำสั่งสอนบอกกันในทางที่ดีถูกต้อง เมื่อทำตามแล้วเกิดความดีงาม ไม่มีผลทำให้ผู้ทำตามต้องได้รับความเดือดร้อนภายหลัง

3) การเข้าไปตั้งมโนกรรมประกอบด้วยเมตตา คือ การตั้งจิตเป็นเมตตาปรารถนาแต่ความไม่มีเวรมีภัยต่อกัน มุ่งหวังแต่ความสุขความเจริญและประโยชน์ต่อกันและกัน

4) การแบ่งปันลาภที่หามาได้ไม่หวงไว้บริโภคผู้เดียว คือ การแบ่งปันสิ่งของที่ตนหาได้โดยชอบธรรมแก่ผู้อื่นตามสมควรแก่ของที่ได้มา เพื่อเป็นการเกื้อกูลต่อผู้ที่มีลาภน้อย ไม่หวงไว้บริโภคผู้เดียว

5) การรักษาศีลให้บริสุทธิ์เสมอกับผู้อื่น คือ การประพฤติกายวาจาให้เรียบร้อยดีไม่มีโทษ ปฏิบัติตนตามพระวินัยบัญญัติรักษาศีลตามภาวะของตนไม่ให้ขาดหรือด่างพร้อยเสมอกันกับผู้อื่น

6) การมีความเห็นร่วมกันกับผู้อื่น คือ การมีความเห็นพ้องต้องกันตามพระธรรมวินัยเป็นเหตุให้เกิดความสามัคคีกลมเกลียวกันในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง ไม่มีความเห็นผิดแผกแปลกไปจากผู้อื่น จนเป็นเหตุแห่งความแตกร้าวบาดหมาง ยอมรับมติของส่วนมาก ธรรม ๖ อย่างนี้ ทำให้ผู้ประพฤติให้เป็นที่รักที่เคารพของผู้อื่น เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กันและกัน เป็นไปเพื่อความไม่วิวาทกันและกัน เป็นไปเพื่อความพร้อมเพรียงเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

คณาจารย์สำนักพิมพ์เลี่ยงเชียง (2561, หน้า 53) สาราณียธรรม เป็นธรรมที่เป็นที่ตั้งแห่งความระลึกถึงกัน คือผู้ประพฤติธรรมเหล่านี้ย่อมเป็นเหตุให้ระลึกถึงความดีที่ทำต่อกัน เป็นที่เคารพนับถือของผู้อื่นและสมานความสามัคคีกลมเกลียวในหมู่คณะไว้ได้

1) การเข้าไปตั้งกายกรรมประกอบด้วยเมตตา คือ การช่วยขวนขวายทำกิจธุระของกันและกันด้วยกาย ไม่ว่าจะเป็นกิจธุระอะไรก็ตามก็เต็มใจช่วยทำกิจธุระนั้นจนสำเร็จ ไม่นิ่งดูดายเพราะถือว่าไม่ใช่หน้าที่ เรื่องอะไรจะทำให้เหนื่อยแรงลำบากกาย

2) การเข้าไปตั้งวจีกรรมประกอบด้วยเมตตา คือ การแนะนำสั่งสอนบอกกันในทางที่ดี ถูกต้อง เมื่อทำตามแล้วเกิดความดีงาม ไม่มีผลทำให้ผู้ทำตามต้องได้รับความเดือดร้อนภายหลัง

3) การเข้าไปตั้งมโนกรรมประกอบด้วยเมตตา คือ การตั้งจิตเป็นเมตตาปรารถนาแต่ความไม่มีเวรมีภัยต่อกัน มุ่งหวังแต่ความสุขความเจริญและประโยชน์ต่อกันและกัน

4) การแบ่งปันลาภที่หามาได้ไม่หวงไว้บริโภคผู้เดียว คือ การแบ่งปันสิ่งของที่ตนหาได้โดยชอบธรรมแก่ผู้อื่นตามสมควรแก่ของที่ได้มา เพื่อเป็นการเกื้อกูลต่อผู้ที่มีลาภน้อย ไม่หวงไว้บริโภคผู้เดียว

5) การรักษาศีลให้บริสุทธิ์เสมอกับผู้อื่น คือ การประพฤติกายวาจาให้เรียบร้อยดีไม่มีโทษ ปฏิบัติตนตามพระวินัยบัญญัติรักษาศีลตามภาวะของตนไม่ให้ขาดหรือด่างพร้อยเสมอกันกับผู้อื่น

6) การมีความเห็นร่วมกันกับผู้อื่น คือ การมีความเห็นพ้องต้องกันตามพระธรรมวินัยเป็นเหตุให้เกิดความสามัคคีกลมเกลียวกันในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างไม่ขาดตกบกพร่องไม่มีความเห็นผิดแผกแปลกไปจากผู้อื่น จนเป็นเหตุแห่งความแตกร้าวบาดหมาง ยอมรับมติของส่วนมาก

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

1) เมตตากายกรรม คือ ทำต่อกันด้วยเมตตาหมายถึงทำสิ่งใดก็ทำด้วยความปรารถนาดีต่อกัน เช่น แสดงไมตรีและหวังดีต่อเพื่อนร่วมงานร่วมกิจการ ร่วมชุมชนโดยช่วยเหลือธุระต่างๆด้วยความเต็มใจแสดงอากัปกิริยาสุภาพเคารพนับถือทั้งต่อหน้าและ ลับหลัง

2) เมตตาวจีกรรม คือ พูดกันด้วยเมตตาหมายถึงจะพูดอะไรก็พูดด้วยความ ปรารถนาดีต่อกัน เช่น แนะนำสั่งสอนตักเตือนกันด้วยความหวังดีกล่าววาจาสุภาพพูดจริงไม่พูดเพื่อผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ตนเองฝ่ายเดียว

3) เมตตามโนกรรม คือ คิดต่อกันด้วยเมตตาหมายถึงจะคิดอะไรก็คิดด้วยความปรารถนาดีต่อกัน เช่น ตั้งจิตปรารถนาดีคิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กันมองกันในแง่ดี

4) สาธารณโภคี คือ แบ่งปันสิ่งที่ได้มาโดยชอบธรรม หมายถึง แบ่งปันลาภที่ร่วมกันหาร่วมกันทำโดยยุติธรรมแม้สิ่งของที่ได้มาจะน้อยแต่ก็แจกจ่ายให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภค ทั่วถึงกันนั่นคือการร่วมสุขร่วมทุกข์กัน

5) สีลสามัญญตา คือ มีความประพฤติเสมอภาคกันหมายถึงประพฤติสุจริตดีงามเหมือนๆ กันมีระเบียบวินัยเป็นแบบเดียวกันไม่ประพฤติให้เป็นที่รังเกียจหรือเสื่อมเสียแก่หมู่ คณะ

6) ทิฏฐิสามัญญตา คือ มีความเสมอภาคกันทางความคิดหมายถึงปรับความคิดความเห็นให้มีเหตุมีผลถูกต้องเหมือนๆ กันนั่นคือการเคารพเหตุผลยึดหลักความดีงามเป็น อุดมคติอย่างเดียวกัน

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

1) เมตตากายกรรม ตั้งเมตตากายกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งต่อหน้าและหลับหลังคือ ช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมหมู่คณะด้วยความเต็มใจ แสดงอาการกิริยาสุภาพ เคารพนับถือกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง

2) เมตตาวจีกรรม ตั้งเมตตาวจีกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือช่วยแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ สั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพแสดงความเคารพนับถือกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง

3) เมตตามโนกรรม ตั้งมโนกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มต่อกัน

4) สาธารณโภคี ได้ของที่ชอบธรรมมาก็แบ่งปัน ไม่หวงไว้ผู้เดียว

5) สีลสามัญญตา มีศีลบริสุทธิ์เสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งต่อหน้าและลับหลังคือ มีความประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบวินัย ไม่ทำตนให้เป็นที่รังเกียจของหมู่คณะ

6) ทิฏฐิสามัญญตา มีทิฏฐิดีงามสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งต่อหน้าและลับหลังคือมีความเห็นชอบร่วมกันในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความหลุดพันสิ้นทุกข์หรือขจัดปัญหา

จากการค้นคว้าหลักสาราณียธรรม 6 ในพระไตรปิฎกและทบทวนวรรณกรรมแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า หลักธรรมสาราณียธรรม 6 คือ ธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความระลึกถึงกันตามหลักแห่งการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขสันติ ซึ่งประกอบด้วย ดังนี้

1) หลักเมตตากายกรรม คือ การกระทำดีต่อกัน สนับสนุนช่วยเหลือกันทางด้านกำลังกาย ด้วยการช่วยเหลือกิจธุระต่าง ๆด้วยความเต็มใจเพื่อส่งเสริมกำลังกายกำลังใจ ต่อเพื่อนร่วมงาน เคารพนับถือกัน การธำรงรักษาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในอาชีพด้วยการกระทำที่หวังดี

2) หลักเมตตาวจีกรรม คือ การสื่อสารเข้าใจกัน การพูดแต่สิ่งที่ดีงาม พูดกันด้วยความรักความปรารถนาดี รู้จักการพูดให้กำลังใจซึ่งกัน ควรพูดแนะนำแต่สิ่งที่ดี แจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์สั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี ด้วยเหตุผล ด้วยสติปัญญา เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้สูงยิ่งขึ้น

3) หลักเมตตามโนกรรม คือ คิดทำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน เคารพในความคิดผู้อื่น การคิดดี มองกันในแง่ดี มีความหวังดี ปรารถนาดี มีความรักความเมตตาต่อกัน คิดพิจารณาวินิจฉัยโดยมุ่งทำให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน

4) หลักสาธารณโภคี คือ แบ่งปันผลประโยชน์ที่ได้มาด้วยความชอบธรรม ได้สิ่งใดมาก็รู้จักแบ่งกันกินแบ่งกันใช้ แม้เป็นของเล็กน้อยก็ยินดีแจกจ่ายให้กับทุกคนได้มีส่วนร่วมใช้ ให้ทั่วกัน รู้จักแบ่งปัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันตามอัตภาพ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกันอยู่เสมอตามโอกาสอันควร

5) หลักสีลสามัญตา คือ การรักษาความประพฤติที่ดี (ศีล) รักษาระเบียบวินัยเป็นแบบเดียวกันในส่วนรวม ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของสังคมที่ตนเองอยู่ร่วม รู้จักเคารพในสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น

6) หลักทิฏฐิสามัญญตา คือ เชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน มีความเห็นชอบที่ดีร่วมกัน ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ยึดถืออุดมคติ หลักแห่งความดีงาม ต้องรู้จักฟังความคิดเห็นของผู้อื่นของสังคมโดยรวม

2.4 การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)

2.4.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2558, หน้า 76) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ระบบซึ่งใช้เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นจริงส่วนใหญ่จะเน้นที่ความแตกต่างของผลลัพธ์ จากนั้นมีการจัดลำดับความสำคัญ แล้วเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญมาแก้ไขจากที่กล่าวมา การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการ เพื่อระบุช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น แล้วนำช่องว่างดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญ แล้วเลือกความต้องการจำเป็นนำไปแก้ไขต่อไป

Kaufinan, Rejas and Mayer (1993, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2558, หน้า 60) กล่าวว่าการประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ใช้เพื่อระบุช่องว่างระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับที่ปรารถนาให้เกิด แล้วจัดลำดับความสำคัญของช่องว่างดังกล่าว

Revicre et al. (1995, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช 2558, หน้า 62) กล่าวว่าการประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่มีการดำเนินอย่างเป็นระบบสำหรับตัดเลือก หรือวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อการตัดสินใจ เกี่ยวกับนโยบาย และการดำเนิน โครงการทุกขั้นตอน ผลการประเมินใช้ได้เฉพาะกลุ่มประชากร แต่มีความเป็นระบบบนฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์และเน้นที่ผลลัพธ์

2.4.2 หลักการของการประเมินความต้องการจำเป็น

จากความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น สุวิมล ว่องวาณิช (2558, หน้า 80-86) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เกี่ยวข้องกับหลักการพื้นฐาน 2 ประการ ดังนี้

1) หลักความแตกต่าง (discrepant) ผู้วิจัยอาจออกแบบกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็น ให้มีการเปรียบเทียบข้อมูลสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น หรือออกแบบการวิจัยที่มีความแตกต่างแฝงอยู่ความแตกต่างนั้นไม่ได้บ่งบอกว่าเป็นความต้องการจำเป็นเสมอไป แต่ขึ้นอยู่กับการกำหนดระดับความสำคัญของเป้าหมายที่พึงประสงค์

2) หลักความสำคัญ (mopane) สิ่งที่เป็นความต้องการจำเป็นมีความสำคัญมาก ต้องได้รับการตอบสนอง และความต้องการจำเป็นนั้นต้องได้รับการจัดลำดับความสำคัญ (needs prioritization) โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยงานวิจัยครั้งนี้ มีจุดประสงค์เพื่อประเมินตวามต้องการจำเป็นและขัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูระดับมัธยมศึกษาตอบต้น ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของการประเมินความต้องการจำเป็นที่กล่าวข้างต้น

2.4.3 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2558, หน้า 81-82) กล่าวว่า เมื่ออิงหลักการทั้ง 2 ประการ ที่กล่าวมาแล้วนั้น กระบวนการประเมินความต้องการจำเป็น มีขั้นตอน ดังนี้

1) การศึกษาสิ่งที่มุ่งหวัง (what should be)

2) การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน (what is)

3) การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่ได้จากข้อ 1) และข้อ 2) และจัดลำดับความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดเป็นความต้องการจำเป็น

4) การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างในข้อ 3) และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น

5) การศึกษาและกำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นที่วิเคราะห์ได้จาก ข้อ 4)

Alischuld (1995, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2537, หน้า 7-23) กล่าวว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น ดังนี้

1)กำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

2) ระบุองค์กร/กลุ่ม/บุคคลที่ต้องการประเมินความต้องการจำเป็น

3) กำหนดเนื้อหาสาระเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นที่ต้องการประเมิน

4) ออกแบบการประเมินความต้องการจำเป็น ประกอบด้วย กำหนดผู้เกี่ยวข้องกับกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็นและนิขามความต้องการจำเป็น กำหนดวิธีการประเมินความต้องการจำเป็น กำหนดผู้ให้ข้อมูลและเครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็น เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และจัดลำดับความต้องการจำเป็นที่สำคัญที่สุด และกำหนดแนวทางขจัดความต้องการจำเป็น

Altschuld and Wikin (2000, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, หน้า 100-101) กล่าวว่าการประเมินความต้องการจำเป็นคล้ายถึงกับการประเมินแบบมีระบบจึงเสนอขั้นตอบการประเมินความต้องการจำเป็น แบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ก่อนการประเมิน ดำเนินการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวกับความต้องการจำเป็นที่มีอยู่ วางแผนการดำเนินงาน โดยกำหนดขอบเขตและประเด็นของความต้องการจำเป็น กำหนดจุดมุ่งหมายของความต้องการจำเป็น แหล่งข้อมูล การใช้ประ โยชน์ข้อมูล

ระยะที่ 2 การประเมิน ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล จัดลำดับความต้องการจำเป็นและวิเคราะห์หาสาเหตุ

ระยะที่ 3 หลังการประเมิน ดำเนินการจัดลำดับความต้องการก่อนหลัง และเกณฑ์การตัดสินเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา การจัดทำแผนปฏิบัติงาน การนำเสนอข้อมูลหรือเผยแพร่ข้อมูลหรือนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ด้านอื่นๆนอกจากนี้

สุวิมล ว่องวาณิช (2558, หน้า 107) กล่าวว่า ในทางปฏิบัติการประเมินความต้องการจำเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการเป็นอันดับแรก คือ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น จากนั้นกำหนดคำถามและขอบเขตการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น ทั้งการกำหนดจุดมุ่งหมายและคำถามจะนำมาใช้ในการออกแบบกรอบการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น ดังนี้

1) การกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อให้ทราบว่าทำการประเมินความต้องการจำเป็นไปเพื่ออะไร เช่น การพัฒนาบุคคล การวางแผนการทำงานที่สนองความต้องการขององค์กร หรือการปรับปรุงพัฒนา เป็นต้น

2) กำหนดคำถามและขอบเขตการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นการกำหนดขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็นขึ้นอยู่กับคำถามการวิจัย เช่น ครูมีความต้องการจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเรื่องใด สาเหตุที่ครูต้องได้รับการพัฒนาในเรื่องนั้นมีอะไรบ้าง แนวทางในการพัฒนาครูมีอะไรบ้าง เป็นต้น

3) การออกแบบกรอบการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

3.1) การกำหนดกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง

การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นมักมีความสับสนระหว่างผู้ถูกประเมินกับผู้ให้ข้อมูล แต่ส่วนใหญ่จะหมายถึงกลุ่มผู้ถูกประเมิน ดังนั้นจึงควรระบุให้ชัดเจนว่ากลุ่มเป้าหมายคือบุคคลกลุ่มใด

3.2) การกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล

วิธีการเก็บข้อมูลการประเมินความต้องการจำเป็นเหมือนกับการวิจัย และการประเมินอื่น เช่น การสำรวจ การสัมภาษณ์ การสังเกต การจัดประชุมกลุ่ม เป็นต้น จึงจัดกลุ่มประเภทของวิธีการประเมิน เกณฑ์ เช่น จัดประเภทตามแหล่งข้อมูล ได้แก่ ข้อมูลทุติยภูมิ และข้อมูลปฐมภูมิ การจัดประเภทตามจำนวนผู้ใช้ข้อมูล ได้แก่ วิธีการเก็บข้อมูลรายบุคคล และการเก็บข้อมูลรายกลุ่ม

การจัดประเภทตามขั้นตอนที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ วิธีการเก็บข้อมูลขั้นตอนเดียวและวิธีการเก็บข้อมูลหลายขั้นตอน

3.3) การกำหนดเครื่องมือเก็บข้อมูล

การกำหนดเครื่องมือเก็บข้อมูลขึ้นอยู่กับวิธีการเก็บข้อมูล เช่น ถ้าการเก็บข้อมูลจากการสำรวจ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ดังนั้น การสร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูล มี 2 รูปแบบใหญ่ๆ Wikin (1984, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, หน้า 198-199) ได้เสนอรูปแบบของคำถามสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่กำหนดกลุ่มของข้อความให้คนตอบข้อมูลชุดเดียว (single response) กับรูปแบบที่กำหนดกลุ่มของข้อความให้คนตอบ 2 ชุด (dual response) ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามจะนำมาจัดกระทำแล้วทำการจัดลำดับความสำคัญ

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลขึ้นอยู่กับรูปแบบการดอบที่ดำเนินการประเมินเป็นผู้กำหนด โดยทั่วไปหากเป็นข้อมูลแบบตอบสบองเตี่ยวจะ ใช้การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนรูปแบบการตอบสนองคู่ มักใช้วิธีการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของข้อมูล

5) การจัดทำรายงาน

การจัดทำรายงานการประเมิน โดยออกแบบการนำเสนอซึ่งมีทั้งการเขียนในกษณะความเรียง การใช้ตัวเลขสถิติ อาจมีการนำเสนอในรูปตารางหรือแผนภาพเพื่อให้เข้าใจได้ง่าย ทั้งนี้การนำเสนอรายงานต้องพิจารณากลุ่มเป้าหมายด้วย รายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็น มีองค์ประกอบ ได้แก่ บทสรุปผู้บริหาร บทนำ วิธีการประเมิน ผลการประเมิน บทอภิปรายสรุปและข้อเสนอแนะ และรายการอ้างอิงและภาคผนวก

6) การใช้ผลประเมิน

การใช้ประโยชน์จากการประเมินความต้องการจำเป็นควรเกิดขึ้นในขั้นตอนการวางแผนงาน และการนำแผนสู่การปฏิบัติ การกำหนดกรอบการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นให้ครอบคลุมวงจรการบริหาร หากต้องการออกแบบการประเมินความต้องการจำเป็นให้เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน ซึ่งต้องข้อนกลับไปการกำหนดกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง การกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล เครื่องมือแต่ละวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในการประเมินความต้องการจำเป็น

2.4.4 การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

Wikin (1984, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, หน้า 123) ได้เสนอแนะว่าการประเมินความต้องการจำเป็นต้องมีการจัดลำดับความต้องการจำเป็น เพื่อประโยชน์ต่อการวางแผนที่จะสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องมากที่สุดการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ได้มาจากการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบ

ใบรูปมาตรประมาณคำโดยให้ระบุข้อมูลสองชุด คือสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบันที่พึงประสงค์และสภาพที่ควรจะเป็น ซึ่งมาจากนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลแตกต่าง (discrepancy model) ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) ซึ่งสูตรนี้ นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช ได้ปรับปรุง

จากวิธี Modified Priority Needs Index (PNI) โดยการหาค่าผลต่างระหว่างสภาพที่คาดหวัง (I) กับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) ด้วยค่าสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) โดยใช้หลักการกำหนดความต้องจำเป็นจากระดับของสภาพที่เป็นจริง เพื่อให้เป็นคะแนนมาตรฐาน (สุริมล ว่องวาณิช, 2558, หน้า 279) ซึ่งสูตรในการคำนวณมีดังนี้

$$PNI_{modified} = (I - D) / D$$

เมื่อ $PNI_{modified}$ หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I = Importance หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่คาดหวัง

D =Degree of Success หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพปัจจุบัน

วิธี $PNI_{modified}$ มีข้อดีคือ คำนวณง่าย ให้ข้อสรุปที่ดี และเมื่อถ่วงน้ำหนักจะทำให้ได้ความแตกต่างที่ชัดเจนขึ้น ข้อจำกัดของวิธีนี้ คือ ข้อตกลงเบื้องต้นเป็น Interval Scale ที่ไม่ค่อยเหมาะสม และเป็นการพิจารณาแยกกันระหว่างสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับสภาพที่คาดหวังผลต่างที่มีค่าเท่ากันในระดับต่ำกับระดับสูงยากในการจัดเรียงลำดับ

2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

สภาพบริบทของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย (2563) กล่าวว่า เทศบาลตำบล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับเมืองขนาดเล็ก โดยทั่วไปเทศบาลตำบลมีฐานะเดิมเป็นสุขาภิบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) การจัดตั้งเทศบาลตำบลกระทำโดยประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะท้องถิ่นขึ้นเป็นเทศบาลตำบลตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 เทศบาลตำบลมีนายกเทศมนตรีคนหนึ่งทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายบริหารและสภาเทศบาลซึ่งประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 12 คนที่ราษฎรในเขตเทศบาลเลือกตั้งมาทำหน้าที่ฝ่ายนิติบัญญัติ นายกเทศมนตรีมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของราษฎรเขตเทศบาล

เทศบาลตำบลมีหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยและความสะอาด สร้างและบำรุงถนนและท่าเรือ ดับเพลิงและกู้ภัย จัดการศึกษา ให้บริการสาธารณสุข สังคมสงเคราะห์ และรักษาวัฒนธรรมอันดีในท้องถิ่น นอกจากนี้ยังอาจจัดให้มีสาธารณูปโภคและสาธารณูปการอื่น ๆ ได้ตามสมควร

เทศบาลตำบลโดยทั่วไปมีชื่อตามตำบลที่เทศบาลตั้งอยู่ แต่ก็มีหลายแห่ง (ส่วนใหญ่จะเป็นเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะขึ้นมาจากสุขาภิบาล) ที่ไม่ได้ใช้ชื่อของตำบลหรืออำเภอที่ตั้งเทศบาลเป็นชื่อ เช่น เทศบาลตำบล กม.5 ที่ตั้งอยู่ในตำบลอ่าวน้อย อำเภอเมืองประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ นอกจากนี้ เทศบาลตำบลแห่งหนึ่ง ๆ อาจมีเขตครอบคลุมพื้นที่ตำบลอันเป็นที่ตั้งเทศบาลแห่งนั้นทั้งตำบล หรือครอบคลุมพื้นที่เพียงบางส่วนของตำบล ส่วนพื้นที่ตำบลเดียวกันซึ่งอยู่นอกเขตเทศบาลนั้นจะอยู่ในความดูแลขององค์การบริหารส่วนตำบล (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับล่างสำหรับพื้นที่ชนบท) หรือบางครั้งเขตเทศบาลยังอาจครอบคลุมไปถึงพื้นที่บางส่วนหรือทั้งหมดของตำบลอื่นที่อยู่ข้างเคียงก็ได้

หากท้องถิ่นที่เป็นเทศบาลตำบลเจริญเติบโตขึ้นจนมีประชากรถึง 10,000 คน และมีรายได้พอควร อาจได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลเมือง (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับเมืองขนาดกลาง) ซึ่งจะมีอำนาจหน้าที่และความเป็นอิสระมากขึ้น และเขตเทศบาลก็อาจขยายออกไปตามชุมชนเมืองที่ขยายตัวโดยยุบองค์การบริหารส่วนตำบลข้างเคียงที่กลายสภาพจากชนบทเป็นเมืองเข้ามารวมด้วย แต่ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามเจตนารมณ์ของประชาชนที่อยู่ในท้องที่นั้น ๆ (ปัจจุบัน ณ วันที่ 17 เมษายน พ.ศ. 2563 มีเทศบาลตำบลทั้งสิ้น 2,237 แห่ง)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (2560, หน้า 74) มาตรา 250 ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่และอำนาจดูแลและจัดทำบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 9 ได้กำหนดการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ตามหลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนในมาตรา 251 แห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้กำหนดแนวทางในการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่าต้องให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติ ซึ่งหมายความว่า สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ใช้หลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการทุกกระดับการศึกษาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดก็ต้องใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการโดยอนุโลม โดยต้องใช้ระบบคุณธรรมและต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและความจำเป็นของแต่ละท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบ การจัดให้มีมาตรฐานที่สอดคล้องกันเพื่อให้สามารถพัฒนาร่วมกันหรือการสับเปลี่ยน

บุคลากรระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันได้กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2560, หน้า 11-12) เสนอว่า แนวนโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

1) วิสัยทัศน์การจัดการศึกษาท้องถิ่น

ประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ตลอดชีวิต ด้วยพลังประชารัฐ บนพื้นฐานความเป็นไทยตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ดำรงชีวิตอย่างมีความสุขและยั่งยืน

2) พันธกิจ

2.1 จัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัยให้เด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น

2.2 ส่งเสริมพัฒนาให้เด็ก เยาวชนและประชาชนมีทักษะพื้นฐานที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

2.3 ขับเคลื่อนพลังประชารัฐให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.4 ส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.5 น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปบูรณาการในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาคุณภาพการศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้

3) เป้าประสงค์

3.1 สถานศึกษามีการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

3.2 สถานศึกษามีปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาที่พอเพียงและเหมาะสม

3.3 ระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ถูกต้อง รวดเร็ว ทันสมัยและเชื่อมโยงในรูปแบบเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีศึกษานิเทศก์ที่พอเพียงและเหมาะสม

3.5 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีระบบนิเทศการศึกษาที่มีคุณภาพ

3.6 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการบริหารจัดการระบบแผนงานและงบประมาณทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3.7 สถานศึกษามีมีการบริหารจัดการระบบแผนงานและงบประมาณทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3.8 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีกระบวนการบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

3.9 สถานศึกษามีการจัดการเรียนรู้ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะพื้นฐานที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

3.10 สถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะและค่านิยมที่พึงประสงค์

3.11 คณะกรรมการการศึกษาท้องถิ่นทุกระดับ ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.12 กลุ่มเครือข่ายการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.13 กลุ่มเครือข่ายครูผู้ดูแลเด็กได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.14 กลุ่มเครือข่ายการนิเทศการศึกษาท้องถิ่นได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.15 คณะกรรมการสถานศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.16 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ภาครัฐและเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา

3.17 ผู้บริหารท้องถิ่นมีความรู้ความเข้าใจในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาท้องถิ่น

3.18 สมาชิกสภาท้องถิ่นและผู้เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาท้องถิ่น

3.19 สถานศึกษาส่งเสริมศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

3.20 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งเสริมการและสนับสนุนการเรียนรู้การอนุรักษ์ การสืบสานศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นสำหรับเด็ก เยาวชนและประชาชน

3.21 สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนการทำนุบำรุงศาสนาแบบบูรณาการให้แก่ผู้เรียน

3.22 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งเสริม สนับสนุนการทำนุบำรุงศาสนาให้แก่เด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น

3.23 สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3.24 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้แก่ประชาชน

3.25 สถานศึกษาจัดการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรม

3.26 สถานศึกษามีการจัดการศึกษาแบบเรียนร่วมระหว่างพุทธศาสนากับอิสลามศึกษา

3.27 ครูและบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดชายแดนใต้ ได้รับสวัสดิการและสวัสดิภาพอย่างเท่าเทียมกับสังกัดอื่น สร้างขวัญกำลังใจและความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่

แผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2555 - 2557) จากกฎหมายจัดตั้งเทศบาลกำหนดให้เทศบาล มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา กล่าวคือ พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2549 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 12 พ.ศ. 2546 มาตรา 50 (6) กำหนดให้เทศบาลมีอำนาจหน้าที่ในการให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม และขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16(9) กำหนดให้เทศบาล มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 41 บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี

สิทธิในการจัดการศึกษาระดับใดระดับหนึ่ง หรือทุกระดับได้ตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่นจึงทำให้เทศบาล มีสิทธิในการจัดการศึกษาได้ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งเมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2547 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้หน่วยงานการศึกษาทุกระดับจัดการศึกษาด้านต่างๆ ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ3 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก(คนไทยเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข) มาตรฐานที่ 2 แนวการจัดการศึกษา (จัดการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญและการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน) และมาตรฐานที่ 3 แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ /สังคมแห่งความรู้ (การสร้างวิถีการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้ให้เข้มแข็ง)

ดังนั้น การจัดการศึกษาของเทศบาล จึงจำเป็นต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติดังกล่าวด้วย และนอกจากนี้คณะรัฐมนตรีในคราวการประชุมเมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2552 ได้มีมติเห็นชอบข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) โดยมุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลัก 3 ประการ คือ 1) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเรียนรู้ของคนไทย 2) โอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้ และ 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและจัดการศึกษา และมีกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ประการ คือ 1) พัฒนาคุณภาพคนไทยคนไทยยุคใหม่ 2) พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ 3) พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และ 4) พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ประกอบกับแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นระยะสามปี (พ.ศ. 2552-2554 ได้สิ้นสุดลง ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นระยะสามปี (พ.ศ. 2555 - 2557) ขึ้น โดยจะต้องสอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาของชาติ และมาตรฐานการศึกษาของชาติ

เทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานท้องถิ่นอำเภอและสำนักงานท้องถิ่นจังหวัดยโสธร แต่ละแห่งมีฐานะเป็นนิติบุคคลรับผิดชอบการจัดการศึกษาในจังหวัดยโสธรมีการจัดการศึกษาในสถานศึกษาระดับ ปฐมวัย อนุบาลถึงประถมศึกษา 8 อำเภอ โดยสถานศึกษาที่สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร แบ่งเป็น โรงเรียน จำนวน 4 แห่ง และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 59 แห่ง ได้แก่ กุดชุม จำนวน 2 สถานศึกษา อำเภอทรายมูล จำนวน 5 สถานศึกษา อำเภอป่าติ้ว จำนวน 2 สถานศึกษา อำเภอเลิงนกทา จำนวน 32 สถานศึกษา อำเภอคำเขื่อนแก้ว 6 สถานศึกษา อำเภอไทยเจริญ 1 สถานศึกษา อำเภอมหาชนะชัย 1 สถานศึกษา อำเภอเมือง 14 สถานศึกษา อำเภอ รวมทั้งสิ้น 63 สถานศึกษา

หลักการและวิธีการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วศิน โกมุท (2558, หน้า 81-83) หลักการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นการจัดการศึกษาไม่ว่าจะดำเนินการโดยรัฐ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินการให้เป็นไป

ตามหลักการในการจัดการศึกษาที่กำหนดในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งถือเป็นกฎหมายแม่บททางการศึกษาของประเทศ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง หลักการที่สำคัญ ได้แก่

1) การจัดการศึกษาต้องยึดหลักเป็นกาศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และการพัฒนาสาระ และกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

2) การจัดการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับ ที่รัฐประกาศให้เป็นไปตามมาตรา 54 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2560 รัฐต้องจัดให้ทั่วถึง และมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ทั้งนี้จะต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนาก่อนเข้ารับการศึกษา เพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมและสนับสนุน ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนเข้ามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย

3) การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

4) ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวม และของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากลตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชี รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

ลักษณะและวิธีการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจจัดการศึกษาได้ 2 ลักษณะ คือ

1) การจัดตั้งสถานศึกษาขึ้นเอง หรือขยาย หรือเปลี่ยนแปลงประเภทการศึกษา โดยให้สถานศึกษาที่จัดตั้งขึ้นใหม่หรือสถานศึกษาเดิมที่ขยายหรือเปลี่ยนแปลงประเภทการศึกษาจัดการศึกษาในระดับและประเภทที่มีความพร้อม มีความเหมาะสมและมีความต้องการภายในท้องถิ่น อาจแยกได้เป็น 4 กรณี คือ

1.1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่เคยจัดการศึกษามาก่อนจัดตั้งสถานศึกษาเพื่อให้จัดการศึกษาในระดับและประเภทที่กำหนด

1.2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาอยู่แล้ว จัดตั้งสถานศึกษาขึ้นเพิ่มเติม โดยให้สถานศึกษาใหม่จัดการศึกษาในระดับและประเภทที่จัดอยู่แล้วในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น

1.3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาอยู่แล้ว จัดตั้งสถานศึกษาขึ้นเพิ่มเติม โดยสถานศึกษาใหม่จัดการศึกษาในระดับและประเภทที่แตกต่างไปจากระดับและประเภทที่จัดอยู่แล้วในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น

1.4) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีได้จัดตั้งสถานศึกษาเพิ่มเติมแต่ขยายหรือเปลี่ยนแปลงประเภทการศึกษาจากที่จัดอยู่เดิม

2) การถ่ายโอนการศึกษาจากกระทรวงศึกษาธิการตามแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสาหรับวิธีการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น เมื่อพิจารณาตามกรอบของกฎหมาย รวมทั้งความเหมาะสมด้านแนวนโยบาย สภาพการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคมและความจำเป็นด้านอื่นแล้ว อาจแยกได้เป็น 2 กรณี คือ

1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาเองตามอำนาจหน้าที่ที่ได้กล่าวแล้วข้างต้น

2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นหรือร่วมมือกับรัฐ (กระทรวงศึกษาธิการหรือกระทรวง ทบวง กรมอื่น) หรือเอกชนจัดการศึกษา

ทั้งนี้อาจมีความจำเป็นที่ต้องดำเนินการ เช่น เทศบาลจัดตั้งสถานศึกษาเพื่อจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในเขตเทศบาล แต่โดยข้อเท็จจริงจะมีประชาชนนอกเขตเทศบาลมาเข้าเรียนด้วย โดยไม่อาจจำกัดสิทธิของประชาชนเหล่านั้นได้ หากประชาชนนอกเขตเทศบาลมาเข้าเรียนเป็นจำนวนมาก และเทศบาลมีข้อจำกัดด้านงบประมาณที่จะสนับสนุนการศึกษาให้ได้ก็อาจโอนโรงเรียนให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือขอให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเข้าเป็นเจ้าสังกัดร่วมของโรงเรียนดังกล่าว หรือกรณีโรงเรียนตั้งอยู่ในเขตขององค์การบริหารส่วนตำบลองค์การบริหารส่วนตำบลมีนโยบายจะขอโอนโรงเรียนมาสังกัด แต่มีข้อจำกัดด้านรายได้และไม่ยินยอมให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดโอนไปสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ก็อาจทำความตกลงจัดตั้งสหการการศึกษา หรือองค์การที่เรียกชื่ออย่างใด โดยมีองค์การบริหารส่วนจังหวัดและองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเจ้าของร่วม เพื่อรับโอนสถานศึกษานั้นไปบริหารจัดการแทนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินภายใต้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษา และมุ่งสู่การจัดการศึกษาตลอดชีวิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล เพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี อย่างไรก็ตามการจัดการศึกษาในระบบของ อปท. นั้น นอกจาก อปท. จะมีสถานศึกษาที่จัดตั้งโดย อปท. เองแล้ว อปท.ได้รับการถ่ายโอนสถานศึกษาส่วนหนึ่งจากกระทรวงศึกษาธิการด้วย

สถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร จำนวน 4 โรงเรียน

1) โรงเรียนเทศบาลตำบลทรายมูล อ.ทรายมูล จ.ยโสธร

2) โรงเรียนเทศบาล 1 กุดชุมคุรุราษฎร์บำรุง อ.กุดชุม จ.ยโสธร

3) โรงเรียนเทศบาลเลิงนกทา อ.เลิงนกทา จ.ยโสธร

4) โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลป่าติ้ว อ.ป่าติ้ว จ.ยโสธร

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

จากการทบทวนเอกสารและศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องปรากฏว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลหรือสาราณียธรรม 6 หลายท่าน ผู้วิจัยขอนำศึกษาประกอบงานวิจัยบางท่าน ดังนี้

พระอดิศักดิ์ สารโท (เตือนสันเทียะ) (2557, หน้า 4) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า 1. ผู้บริหารและครูผู้สอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนกำลังบุคคล ส่วนด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเดียวกันและด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การบำรุงรักษาบุคลากรตามลำดับ 2. การเปรียบเทียบจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร < แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 3. ปัญหาอุปสรรค ผู้บริหารควรเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง ควรพิจารณาจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยความเที่ยงธรรม ต่อหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนงานบริหารบุคลากร ปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร และควรวางแผนบุคลากรด้วยความเป็นธรรมต่อทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทุกๆด้าน

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

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

โนรีย์ ทรัพย์โสภณ (2559, หน้า 58-60) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 5 ด้าน คือ 1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4 วินัยและการรักษาวินัย 5 การออกจากราชการ ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตังโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลางเรียงตามอันดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรยึดระบบคุณธรรมดำเนินการแต่งตั้ง มอบหมายหน้าที่ด้วยคำสั่งมอบหมายหน้าที่ปฏิบัติงาน การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีการประชาสัมพันธ์ตรงกลุ่มเป้าหมาย การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานได้ตรงกับความรู้ความสามารถ ตรวจสอบคุณสมบัติผู้ปฏิบัติงาน ปฐมนิเทศผู้ปฏิบัติงานใหม่ และจัดระบบดูแลช่วยเหลือให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้ ทั้งนี้อาจเนื่องจากสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกยา มีการปรับเปลี่ยนบุคลากรอยู่เสมอเมื่อได้รับการบรรจุแต่งตั้ง ผู้บริหาร ข้าราชการครู มาทดแทน หรือการสรรหาบรรจุแต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษา อาทิเช่น เจ้าหน้าที่ธุรการ โดยสถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่

สามารถดำเนินการจึงส่งผลให้พบปัญหาการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบต้องมีการเปลี่ยนแปลงตามมา

อลงกรณ์ งามกุศล (2559, หน้า 107) ได้ศึกษาเรื่องการดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา 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 ขนาดของสถานศึกษา และจังหวัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

วนิดา เหลนปก (2560, หน้า 83-87) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (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 สรรหาและบรรจุให้เป็นไปตามข้อกำหนดและควรมีนโยบายหรือระเบียบที่ชัดเจนในการรับบุคลากร เข้ามาปฏิบัติงาน 2) ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและควรมีกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 3) ด้านการให้ ค่าตอบแทน ผู้บริหารควรใช้หลักความยุติธรรมในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) ด้านการรวมพลัง ควรมีการจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างสัมพันธภาพระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียน และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้มีโอกาสทำงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 5) ด้านการธำรงรักษา ควรสร้าง บรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานและควรมีการจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังให้บุคลากรรักในโรงเรียนของตน และ 6) ด้านการให้พ้นจากงาน ควรมีความยุติธรรม รอบคอบกับทุกฝ่ายในการพิจารณาให้ครูหรือบุคลากรพ้นจากงานและในการดำเนินการทางวินัย ควรยึดถือข้อปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการโดยปราศจากความรู้สึกส่วนตัว

พระปลัดจันทร์ สิริจนฺโท (พงษ์แตง) (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางแค สังกัด

กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1. ความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก 2. ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อระดับต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ครูที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมไม่แตกต่างกัน 3. ข้อเสนอแนะแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ด้านเมตตา ผู้บริหารโรงเรียนควรพูดอธิบายข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ด้วยความสุภาพ แสดงความเป็นกัลยาณมิตร อยู่เสมอ จะทำให้บุคลากร เกิดความศรัทธาเชื่อมั่นต่อผู้บริหาร 2) ด้านกรุณา ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมจะอภัยต่อเมื่อเกิดความผิดพลาดจากการปฏิบัติหน้าที่ 3) ด้านมุทิตา ผู้บริหารควรแสดงความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสุขความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 4) ด้านอุเบกขา ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎระเบียบ การพิจารณาผลงาน การวางตนเป็นกลาง และจะต้องไม่เลือกปฏิบัติ ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายที่ตนชอบใจ

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

สีวรรณ์ ไชยกุล (2562, หน้า 11) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับความคิดเห็นของการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.42, S.D=.65) เมื่อพิจารณาเป็นราย

ด้านพบว่าด้านการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพและการขอรับ ใบอนุญาต ($\overline{X}$ = 4.48, S.D=0.59) รองลงมาคือด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง ($\overline{X}$ =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

พระมหาพัฒนา วทุฒนญาโณ (มาตสีหา) (2564, หน้า 67) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า 1. สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนสามัญศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน คือ ด้านการสรรหายุคลากร ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่ ด้านพัฒนาบุคลากร ด้านธำรงรักษาบุคลากรและด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ปรากฏว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มี 2 ด้าน คือ 1. ด้านการสรรหาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร 2. สำหรับแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ควรส่งเสริมดังนี้ 1) ด้านสรรหาบุคลากรผู้บริหารต้องกำหนดนโยบาย โครงสร้างงานให้เป็นไปในแนวเดียวกัน มีการประชุมวางแผนร่วมกันวางอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับงาน 2) การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารควรแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ตามความรู้ ความสามารถ และจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม 3) การพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารควรมีการนิเทศติดตามผลการดำเนินงาน บันทึกการเปลี่ยนแปลงพัฒนาการหลังการนิเทศ จัดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรม การศึกษาดูงานและสนับสนุนการจัดทำผลงานทางวิชาการ 4) การธำรงรักษาบุคลากร ผู้บริหารการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆของบุคลากรอย่างโปร่งใส ชื่นชมและให้กำลังใจแก่บุคคลที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอจักต้องมีความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรทุกคนอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลปฏิบัติงาน

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

อัครพล นกทอง (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักสาราณียธรรม 6 ของโรงเรียนในอำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัย พบว่า : 1) สภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสาราณียธรรม 6 ของ โรงเรียนในอำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการ บริหารงานบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการบริหารงานวิชาการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อแนวทางการบริหาร สถานศึกษาตามหลักสาราณียธรรม 6 ของโรงเรียนในอำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนก ตามสถานภาพปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรที่เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุราชการ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักสาราณียธรรม 6 ของ โรงเรียนในอำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วน บุคลากรที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักสาราณียธรรม 6 ของโรงเรียนในอำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์ แตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) สำหรับแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักสาราณียธรรม 6 ของโรงเรียน ในอำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์นั้น ผู้บริหารและบุคลากร ควรส่งเสริมและสนับสนุนการ ใช้หลัก สาราณียธรรม 6 มาบูรณาการในหน่วยงานการศึกษาอย่างแท้จริง มีมาตรการส่งเสริม การปลูกฝัง เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากรในสถานศึกษา ให้เกิดเป็นรูปธรรมและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง สร้างความสามัคคีปรองดองกันขึ้นในสถานศึกษา เป็นตัวอย่างของบุคลากรในสถานศึกษา ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ร่วมมือร่วมใจกันเป็นหนึ่งเดียว ร่วมแก้ไขปัญหาด้วยกัน

และ ประสานงานให้เป็นระบบส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน โดยการเสนอปัญหา ความต้องการของแต่ละด้าน แสดงความคิดเห็นต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา

สุธิดา วงษ์สกุล (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารการจัดการความรู้เชิงบูรณาการหลักสาราณียธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารการจัดการความรู้เชิงบูรณาการหลักสาราณียธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 2. การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตามลำดับ 3. การบริหารการจัดการความรู้เชิงบูรณาการหลักสาราณียธรรมของผู้บริหารโดยภาพรวมส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ศิลา กิตตินุสรณ์, พระครูชัยรัตนากร และวิมลพร สุวรรณแสนทวี (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งด้านการบรรจุและแต่งตั้งด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 2. การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตามเพศ สถานภาพ และตำแหน่งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3. ข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์ ควรจัดทำแผนและกำหนดภาระหน้าที่ของบุคลากรให้ชัดเจน สร้างขวัญกำลังใจและดำเนินกิจกรรมร่วมกันประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติในระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์เป็นแก้ปัญหาร่วมกัน

ปัญญาวัฒน์ สังฆะ และ นิยดา เปี่ยมพืชนะ (2566, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็กโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และละสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง รองลงมาคือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการพัฒนาบุคคล ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านการออกจากราชการ 2. แนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งคือ ผู้บริหารและครูควรร่วมกันวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง กำหนดคุณลักษณะหรือคุณสมบัติงานให้สอดคล้องกับบุคคล ด้านวินัยและการรักษาวินัยคือ สถานศึกษาควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัยแก่บุคลากร ด้านการพัฒนาบุคคลคือ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมการอบรม เพื่อให้นำความรู้ลงสู่การพัฒนาสถานศึกษา ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งคือ สถานศึกษาควรมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานการคัดเลือกบุคคลตรงตามความต้องการของสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการคือ ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลในสถานศึกษาที่เหมาะสม และด้านการออกจากราชการคือ ผู้บริหารควรแจ้งระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ วินัยสำหรับข้าราชการครูให้แก่บุคลากรรับทราบร่วมกัน

2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

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

Cooper (2001) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โครงการให้ความดีความชอบของครูที่เมืองแฮน โอเวอร์ รัฐนิวแฮมเชียร์ มลรัฐนิวเจอร์ซี สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า การพิจารณาความดี ความชอบของครูควรจัดอยู่ในหลักเกณฑ์การให้เงินเดือนครู ส่วนครูผู้สอนส่วนใหญ่นั้นเห็นว่า การ ประเมินค่าการประเมินความดีความชอบตลอดทั้งผู้ท าการประเมินได้พิจารณาแยกส่วนจากเงินเดือน ครู ส่วนการพิจารณาให้รางวัลความดีความขอบของครูในโรงเรียน ผู้วิจัยทำการศึกษานั้นได้เอาใจใส่ ในเรื่องการเพิ่มเงินแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการ

ผู้รับผิดชอบ แต่หวังว่าอาชีพของแต่ละคนน่าจะให้ความมั่นคงแก่ตน และแผนการตอบ แทนทางด้านการเงิน (ค่าเบี้ยเลี้ยง ตลอดจนบำเหน็จบำนาญ) ควรชัดเจนและเชื่อถือได้ กลุ่มครู ผู้บริหาร ตลอดจนกรรมการการศึกษาก็เห็นพ้องต้องกันว่า ควรพิจารณาเงินเพิ่มแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น แยกออกต่างหาก และควรพิจารณาโดยไม่มีอิทธิพลอื่นใดมาเกี่ยวข้อง

Waters (2012) ได้ศึกษาถึงบทบาท ในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนรัฐบาลส่วนท้องถิ่นของแคลิฟอร์เนียกับการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารบุคลากรที่เกิดขึ้นในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา ผลของการศึกษาพบว่า ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาความต้องการผู้นำที่ทำหน้าที่บริหารบุคลากรเพิ่มขึ้นมากที่สุด ในรูปของความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างร้อยละ16 ของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ที่ปรึกษาจาก ภายนอกเป็นตัวแทนในการประชุมและให้คำปรึกษาร้อยละ 93 ของผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากรเกี่ยวข้อง อยู่ในเรื่องการประชุมและการให้คำปรึกษา ร้อยละ 54 ของผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากรต้องทำหน้าที่อย่างอื่นด้วยนอกเหนือไปจากการบริหารงานบุคลากร หน้าที่ที่ต้องการให้ผู้บริหารทำ คือ เป็นตัวแทนของครูประเมินผลงานครูและเป็นผู้ออกใบรับรองให้ครูร้อยละ 63 ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าการดำเนินงานบริหารบุคลากรเป็นไปตามมติของส่วนรวม

Blanks (2002) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบของงานสำหรับผู้ทำหน้าที่การบริหารบุคคลภายในระบบโรงเรียนชุมชนในมลรัฐแคโรไรนาเหนือ สหรัฐอเมริกา พบว่า การบริหารบุคคลของรงเรียนอยู่ในช่วงของการพัฒนา แต่ยังล้าหลังกว่าการบริหารบุคคลของหน่วยงานอื่น ๆ ถึงแม้ บุคคลที่รับผิดชอบ ด้านการบริหารบุคคลจะมีความรู้สูงก็ตามแต่ในด้านวิชาการแล้วยังไม่มีความ พร้อมจึงต้องมีการฝึกทักษะ ความชำนาญ การฝึกอบรม ในลักษณะการศึกษาในและนอกโรงเรียน การบริหารบุคคลในโรงเรียนต้องมีการกำหนดความจำเป็นลำดับก่อนหลังโดยเฉพาะในเรื่องของ งบประมาณการวางตำแหน่งงาน ถ้าอาศัยรูปแบบการพัฒนาองค์กร ในภาคเอกชนเป็นตัวอย่างจะ สามารถดำเนินงานได้อย่างดี

Ronald, Alan Ricke (2002) ได้ทำการศึกษาประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อการบริหารงานกรณีศึกษาทรรศนะของข้าราชการครูในโรงเรียนอนุบาล ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ต้องการตรวจสอบมี 4 ประเด็นหลัก คือ การปฏิบัติหน้าที่โครงการบริหารงานบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการมีส่วนร่วมการดำเนินการศึกษา ผู้วิจัยได้ข้อสรุปว่าพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อบรรยากาศของโรงเรียน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนด้วย แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำมีผลต่อการปรับปรุงพฤติกรรมการปฏิบัติหน้าที่ เจตคติ และประสิทธิผลจากการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ข้อเสนอแนะจากการวิจัยผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำเสนอให้ข้าราชการครูในโรงเรียนเห็นความสำคัญของแบบภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูด้วย

Henry (2004) ได้ทำการวิจัยเรื่อง หน้าที่ของผู้บริหารงานบุคลากรในโรงเรียน ประถมศึกษา รัฐมิสซูรี ผลการวิจัยสรุปได้ว่า หน้าที่และความรับผิดชอบของโรงเรียนประถมศึกษา ทางด้านการบริหารงานบุคลากร ควรประกอบด้วยกระบวนการ 11 ประการดังนี้คือ การวางแผน กำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุการประเมินผล การพัฒนาบุคลากร การให้ค่าตอบแทน การเจรจาต่อรอง การให้ความมั่นคงปลอดภัย การปฏิบัติต่อเนื่องและการให้ข่าวสาร

Eileen Goode (2006) ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนรัฐบาล: ความท้าทายต่อวิกฤตการเปลี่ยนแปลง (Site-based management in publiceducation : achallenge for critical pragmatism)ผลการวิจัยพบว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารแบบ SBM ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ ได้แก่ การปรับโครงสร้างการบริหารโรงเรียน การกระจายอำนาจโรงเรียนทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และวิชาการได้รับความร่วมมือในการตัดสินใจจากผู้เกี่ยวข้อง ปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ ความสัมพันธ์ของบุคลากร การกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติที่ชัดเจน

Murry, Joseph H., JR (2006) ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์หลักคุณธรรมของผู้นำที่นำไปประพฤติปฏิบัติในโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ของผู้บริหาร ครู และนักเรียน ผลการศึกษาพบว่า คุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณภาพ ได้แก่การดูแลห่วงใย ความยุติธรรม และความรับผิดชอบ ส่วนการศึกษาคุณธรรมของผู้บริหารจะส่งผลสะท้อนออกมาคือ ความจริงใจ ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรมและความมีประชาธิปไตย ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าของจริยธรรม ความเห็น และมติที่ประชุม อันจะเป็นตัวช่วยพัฒนารูปแบบและยุทธวิธีในการส่งเสริมคุณธรรมให้กับผู้บริหารในโรงเรียน

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

Butler (2008) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทหน้าที่การบริหารบุคคล ด้านการรับสมัคร และคัดเลือกครูในรัฐเซาท์ คาโรไลนา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทหน้าที่การบริหารงานบุคคล ด้านการรับสมัครและการคัดเลือกครูในรัฐเซาท์ คาโรไลนา โดยศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ด้านการรับ สมัครและการคัดเลือกครูของผู้บริหารโรงเรียนรวม 4 ด้าน คือ ความถี่ของการปฏิบัติความรู้ความชำนาญ

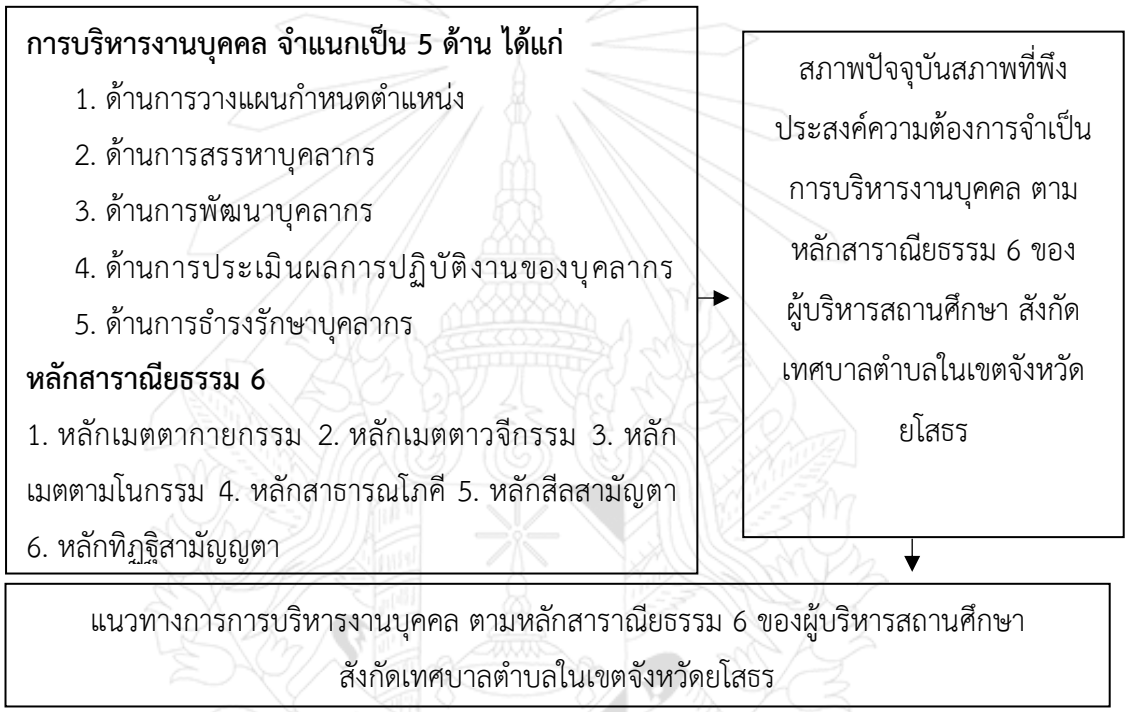
ในหน้าที่ การยอมรับความสำคัญของหน้าที่ และความต้องการฝึกอบรมผลการวิจัยพบว่าการ ปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารที่มีเพศ เชื้อชาติ การศึกษาและประสบการณ์ การบริหารแตกต่างกัน และประสบการณ์ในการบริหารแตกต่าง กัน การยอมรับความสำคัญของหน้าที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารที่มีประสบการณ์ การบริหาร เพศ เชื้อชาติและการศึกษาแตกต่างกัน

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศพบว่าการบริหารงานบุคคลประกอบไปด้วยการวางแผนกำหนดตำแหน่ง การสรรหาบุคลากร การวางแผนอัตรากำลังเป็นการคาดคะเนเกี่ยวกับการกำหนดกำลังคน การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งคือการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน การพัฒนาบุคลากร การทำให้บุคลากรทางการศึกษาทำงานอย่างมีคุณภาพ การพัฒนาบุคลากรอย่างบริสุทธิ์และยุติธรรม เพื่อผลการทำงานทีมประสิทธิภาพอย่างแท้จริง การธำรงรักษาบุคลากร การเผยแพร่ผลพิจารณาความ ดีความชอบและ สวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรอย่างโปร่งใส การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร บุคลากรทุกคนควรได้รับการประเมินอย่างเป็นธรรมและโปรงใส พิจารณาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐาน ซึ่งที่กล่าวมานั้นเป็นการบริหารคนเพื่อให้อยู่ร่วมกันจึงจำเป็นต้องอาศัยหลักสาราณียธรรม 6 มาประยุกต์กับการบริหารดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษา การบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร โดยมุ่งศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ต่อการใช้หลักสาราณียธรรม 6 ในการบริหารงานบุคคล เพื่อเป็นข้อสนเทศนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบแนวทางการบริหารงานบุคคล โดยใช้กรอบแนวคิดของนักวิชาการรวมทั้งนักการศึกษา จำนวน 16 ท่าน และ 3 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551) กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2562), ภารดี อนันต์นาวี (2557, หน้า 297), ณัฐนิช ศรีลาคำ (2558, หน้า 40), โนรีย์ ทรัพย์โสภณ (2559, หน้า 17-25), นภัสภรณ์ มูลสิน (2561, หน้า 13), ศิริรัตน์ มกรพฤกษ์ (2559, หน้า 21), เตือนใจ คล้ายแก้ว (2560, หน้า 60), วาราดา ณ ลานคา (2560, หน้า 29-42), จันจิรา อินต๊ะเสาร์ (2550, หน้า 22-23), พิรัฐ พลภูมิรักษ์ (2550, หน้า 34), มาโนช เพ็งอุบล (2552, หน้า 20), สมเดช สีแสง (2555, หน้า 835), สมคิด บางโม (2558, หน้า 138), กระทรวงศึกษาธิการ (2563, หน้า 6-214), วีรวิชญ์ ปิยนนทศิลป์ (2559, หน้า 18), อินทิตา ชัยยานุวัฒน์ (2553, หน้า 32), Mondy and Nor (1990, อ้างถึงใน เทพรัตน์ ดาวเรือง, 2560,หน้า 43), Cascio (1992, อ้างถึงใน เทพรัตน์ ดาวเรือง, 2560, หน้า 43) โดยเลือกด้านที่มี

ความถี่ ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย สรุปองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีทั้งหมด 5 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 5) การธำรงรักษาบุคลากร โดยนำหลักสาราณียธรรม 6 มาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ด้านเมตตากายกรรม 2) ด้านเมตตาวจีกรรม 3) ด้านเมตตามโนกรรม 4) ด้านสาธารณโภคี 5) ด้านสีลสามัญญตา 6) ด้านทิฏฐิสามัญญตา ผู้วิจัยสามารถสรุป เป็นกรอบแนวคิดเพื่อให้เห็นโครงสร้างของการวิจัยตามวัตถุประสงค์เพื่อเป็นภาพรวมของการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษา แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร โดยมีขั้นตอนดำเนินการวิจัยดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ปีการศึกษา 2566 จำนวน 220 ประกอบด้วยผู้บริหาร 4 คน และครูผู้สอน 216 คน (ข้อมูลครูและบุคลากร สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดยโสธร, 2566)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 140 คน เลือกวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น(Stratified random sampling) โดยเทียบสัดส่วน และสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) โดยวิธีจับฉลาก (กลุ่มระเบียบวิธีสถิติ สำนักนโยบายและวิชาการสถิติ สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2552, หน้า 22)

3.1.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน ในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารงานบุคคล (Best Practice) และปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร จำนวน 6 คน

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร	จำนวนประชากร (N)	กลุ่มตัวอย่าง (n)
1. ผู้บริหารสถานศึกษา	4	4
2. ครูผู้สอน	216	136
รวม	220	140

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) และแบบสัมภาษณ์

3.2.1 แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร จำแนกคำถามออกเป็น 5 ด้าน คือ 1) การวางแผนกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 5) การธำรงรักษาบุคลากร ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตรส่วนประมาณค่าชนิด 5 ระดับของ (Rating Scale) (บุญชุม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 123) โดยกำหนดเกณฑ์คะแนนดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.2.2 แบบสัมภาษณ์ ใช้การสัมภาษณ์เพื่อสอบถามข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

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

3.3.1 แบบสอบถาม มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1) ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ตลอดจนทฤษฎีและแนวทางในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ทางทฤษฎีที่จะนำมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ เพื่อการศึกษาและการเก็บรวบรวมข้อมูล

2) กำหนดโครงสร้างของเครื่องมือโดยการจัดทำตารางโครงสร้างและเนื้อหาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบแก้ไข

3) สร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับโดยสอบถามความคิดเห็นแนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร จำนวน 5 ด้าน ดังนี้ (1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง (2) การสรรหาบุคลากร (3) การพัฒนาบุคลากร (4) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (5) การธำรงรักษาบุคลากร

4) นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบเนื้อหาและภาษาที่ใช้นำมาปรับปรุงแก้ไข

5) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องของเครื่องมือแล้วนำมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of Item-Objective Congruence) โดยข้อคำถามกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะ กำหนดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

+ 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นตรงหรือไม่ตรงตามเนื้อหา

- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความตรงตามเนื้อหา

ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00

6) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มครูผู้สอน โรงเรียนเทศบาล 1 สุขวิทยากรตั้งตรงจิตร 15 สังกัดเทศบาลเมืองจังหวัดยโสธร จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อตรวจสอบความเข้าใจภาษาคำชี้แจงต่างๆ ของแบบสอบถามและวิเคราะห์หาคุณภาพของแบบสอบถามหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.97 โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha- Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (บุญชุม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 117) (Cronbach, 1970, p. 161)

3.3.2 แบบสัมภาษณ์ มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1) ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ตลอดจนทฤษฎีและแนวทางในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ทางทฤษฎีที่จะนำมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ เพื่อการศึกษาและการเก็บรวบรวมข้อมูล

2) วิเคราะห์ สังเคราะห์ องค์ความรู้เกี่ยวกับ กรอบแนวคิด ทฤษฎี ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ ที่ใช้ในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล

3) สร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อใช้ในการศึกษา และเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธรเพื่อตรวจสอบเนื้อหาและภาษาที่ใช้นำมาปรับปรุงแก้ไข

4) นำแบบสัมภาษณ์ ไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

5) ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา เมื่อได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วจึงจัดทำแบบวิเคราะห์เอกสาร และแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

6) นำแบบสัมภาษณ์ ไปสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน ในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารงานบุคคล (Best Practice) และปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย จากผู้บริหารและครูผู้สอน สถานศึกษาในสังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

3.4.2 ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไปดำเนินการเก็บข้อมูลแบบออนไลน์ผ่าน QR Code ในโปรแกรม Google Form โดยจะทำการชี้แจงรายละเอียดของแบบสอบถาม ให้ทราบวัตถุประสงค์และขอความร่วมมือเพื่อให้ได้ผลตามความเป็นจริง

3.4.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการตอบ แล้วนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.4.4 ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 6 รูป/คน ได้แก่ 1) พระครูเมธีปริยัติธาดา 2) นางสาวรุจิรา แสนจันทร์ 3) นายพูนศักดิ์ วิเศษแก้ว 4) นายสมัย ไชยรักษ์ 5) นายศาสตรพงษ์ กองศรีมา 6) นายสมภพ ดอกบัว และสรุปผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารงานบุคคล ด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.5.1 การประมวลผลข้อมูลมีขั้นตอน

1) ตรวจสอบวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร โดยหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ในการแปลความหมายข้อมูลได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ของของแบบสอบถาม ดังต่อไปนี้

4.51 - 5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับน้อยที่สุด

3.5.2 ศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยวิเคราะห์เนื้อหา

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

3.6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่

1) การหาค่าความสอดคล้อง (IOC : Index of item objective congruence) (ไพศาล วรคำ, 2560)

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

2) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 117)

$$\alpha = \frac{k}{k-1}\left(1-\frac{\sum s_i^2}{s_t^2}\right)$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

k แทน จำนวนข้อคำถาม

$\sum s_i^2$ แทน คะแนนความแปรปรวนของแต่ละข้อ

s_t^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ

3.6.2 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1) ค่าร้อยละ (Percentage) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$P = \frac{\int}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

$\int$ แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2) ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ (Mean) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ $\bar{x}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

n แทน จำนวนนักเรียนในกลุ่มตัวอย่าง

3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum\left(x-\bar{x}\right)^2}{N-1}}$$

เมื่อ $S.D$ แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

x แทน คะแนนแต่ละตัว

$\bar{x}$ แทน ค่าเฉลี่ย

n แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

$\sum$ แทน ผลรวม

3.6.3 การจัดลำดับความต้องการจำเป็น (นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช, 2550, หน้า 279) (Modified Priority Needs Index)

ผู้วิจัยใช้สูตร Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) ซึ่งเป็นดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ใช้หลักการประเมิน ความแตกต่างและเป็นสูตรที่ นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (2550, หน้า 279) ได้ปรับสูตรการคำนวณมาจากค่าดัชนี PNI โดยการหาค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวัง (I) กับค่าเฉลี่ย ของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) แล้วหารด้วยค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) เพื่อถ่วงน้ำหนักก่อนที่จะนำมาจัดลำดับ โดยใช้หลักการกำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับสภาพปัจจุบันแล้วจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามค่า $PNI_{modified}$ โดยใช้สูตรในการคำนวณ

$$PNI_{modified} = (I - D) / D$$

เมื่อ $PNI_{modified}$ หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I = Importance หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่คาดหวัง

D =Degree of Success หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพปัจจุบัน

เกณฑ์การแปลผลและการจัดลำดับความต้องการจำเป็น ยึดตามกรอบแนวคิดของ นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช (2550, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2550, หน้า 279) ได้กำหนดค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ไว้ว่า รายการที่มีค่าอย่างน้อย .30 หรือ 30% ที่มีความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุด และมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนาก่อน

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ให้ความหมายสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ ดังนี้

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$PNI_{modified}$ แทน ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I แทน ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่คาดหวัง

D แทน ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพปัจจุบัน

4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความต้องการจำเป็น การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผลดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา	4	2.86
2. ครูผู้สอน	136	97.14
รวม	**140**	**100.00**

จากตารางที่ 4 .1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นครูผู้สอน จำนวนเท่ากับ 136 คน คิดเป็น ร้อยละ 97.14 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.86

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความต้องการจำเป็น การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความต้องการจำเป็น การบริหารงานบุคคล **ตามหลัก**สาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ดังตารางที่ 4.2 – 4.7

ตารางที่ 4.2 **ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร โดยรวมและรายด้าน**

การบริหารงานบุคคล	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
ตามหลักสาราณียธรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6	3.45	0.77	ปานกลาง	3	4.31	0.67	มาก	2
2. ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	3.36	0.97	ปานกลาง	5	4.57	0.54	มากที่สุด	1
3. ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	3.49	0.89	ปานกลาง	2	4.29	0.68	มาก	4
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	3.51	0.82	มาก	1	4.30	0.69	มาก	3
5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	3.37	0.94	ปานกลาง	4	4.28	0.62	มาก	5
รวมเฉลี่ย	**3.44**	**0.84**	**ปานกลาง**	**-**	**4.35**	**0.64**	**มาก**	**-**

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สภาพปัจจุบันของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.44 S.D. = 0.84) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ($\bar{X}$ = 3.51, S.D. = 0.82) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ($\bar{X}$ = 3.49 S.D. = 0.89), ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 ($\bar{X}$ = 3.45, S.D. = 077) , ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ($\bar{X}$ = 3.37, S.D. = 0.94)

ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ($\bar{X}$ = 3.36, S.D. = 0.97)

สภาพที่พึงประสงค์ของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.64) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ($\bar{X}$ = 4.57, S.D. = 0.54) รองลงมา คือ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 ($\bar{X}$ = 4.31, S.D. = 0.67), ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ($\bar{X}$ = 4.30, S.D.= 0.69), ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ($\bar{X}$ = 4.29, S.D. = 0.68) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ($\bar{X}$ = 4.28, S.D.= 0.62)

ตารางที่ 4.3 **ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6**

ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.ผู้บริหารกำหนดวิเคราะห์ข้อมูลคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างแท้จริง ไม่เห็นแก่พวกพ้อง(เมตตามโนกรรม)	3.51	0.67	มาก	2	4.18	0.69	มาก	8

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
2.ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานบริหารบุคลากรสร้างความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน(ทิฏฐิสามัญญตา)	3.56	0.70	มาก	1	4.34	0.67	มาก	3
3.ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อเพื่อนร่วมงานในการวางแผนการสรรหาบุคลากรเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาอย่างแท้จริง(สีลสามัญตา)	3.41	0.77	ปานกลาง	6	4.30	0.61	มาก	6
4.ผู้บริหารมีการวางแผนงานบุคลากรด้วยความเป็นธรรมต่อทุกส่วนยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ(ทิฏฐิสามัญญตา)	3.49	0.79	ปานกลาง	4	4.29	0.80	มาก	7

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
5.ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากรอย่างเคร่งคัดตามระเบียบ เพื่อสรรหาบุคลากรที่โดดเด่นโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ(สีลสามัญตา)	3.51	0.79	มาก	3	4.38	0.66	มาก	1
6.ผู้บริหารมีการนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการคัดเลือกครูสอนและนักเรียนเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา(สีลสามัญตา)	3.46	0.75	ปานกลาง	5	4.32	0.71	มาก	5
7.ผู้บริหารมีการประกาศทางสื่อเพื่อสรรหาบุคลากรโดยไม่ปิดบังไว้เฉพาะภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวม (เมตตาวจีกรรม)	3.34	0.84	ปานกลาง	7	4.32	0.62	มาก	4

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
8.ผู้บริหารมีการประชุมองค์กรเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนการสรรหาบุคลากร เมื่อมีการสรรหาบุคลากรเข้ามาใหม่เพื่อให้มีความเห็นชอบร่วมกันเป็นหลักสำคัญ(ทิฏฐิสามัญญตา)	3.28	0.83	ปานกลาง	8	4.34	0.63	มาก	2
รวมเฉลี่ย	**3.45**	**0.77**	**ปานกลาง**	**-**	**4.31**	**0.67**	**มาก**	**-**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพปัจจุบันของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.45, S.D. = 0.77) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานบริหารบุคลากรสร้างความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน(ทิฏฐิสามัญญตา) ($\overline{X}$ = 3.56, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ ผู้บริหารกำหนดวิเคราะห์ข้อมูลคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างแท้จริงไม่เห็นแก่พวกพ้อง (เมตตามโนกรรม) ($\overline{X}$ = 3.51, S.D. = 0.67) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารมีการประชุมองค์กรเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนการสรรหาบุคลากร เมื่อมีการสรรหาบุคลากรเข้ามาใหม่เพื่อให้มีความเห็นชอบร่วมกันเป็นหลักสำคัญ(ทิฏฐิสามัญญตา) ($\overline{X}$ = 3.28, S.D. = 0.83)

สภาพที่พึงประสงค์ของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.67) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากรอย่างเคร่งคัดตามระเบียบ เพื่อสรรหาบุคลากรที่โดดเด่น

โดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ (สีลสามัญตา) ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = 0.66) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการประชุมองค์กรเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนการสรรหาบุคลากร เมื่อมีการสรรหาบุคลากรเข้ามาใหม่เพื่อให้มีความเห็นชอบร่วมกันเป็นหลักสำคัญ(ทิฏฐิสามัญญตา) ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = 0.63) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารกำหนดวิเคราะห์ข้อมูลคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างแท้จริง ไม่เห็นแก่พวกพ้อง (เมตตามโนกรรม) ($\overline{X}$ = 4.18, S.D. = 0.69)

ตารางที่ 4.4 **ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงของการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6**

ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.มีการกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา(ทิฏฐิสามัญญตา)	3.48	0.79	ปานกลาง	1	4.39	0.60	มาก	7
2.มีการกำหนดภาระงานของบุคลากรตำแหน่งต่างๆ ไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา (สาธารณโภคี)	3.34	1.02	ปานกลาง	5	4.56	0.53	มากที่สุด	4

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
3.ผู้บริหารจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมระหว่างคนกับงานอย่างจริงใจด้วยเมตตาเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา (สาธารณโภคี)	3.36	0.95	ปานกลาง	4	4.41	0.53	มาก	6
4.ผู้บริหาร จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยให้ทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้อง มีโอกาสพิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบมากที่สุดยึดถือหลักแห่งความดีงาม(ทิฏฐิสามัญญตา)	3.25	1.12	ปานกลาง	7	4.75	0.51	มากที่สุด	1
5.ผู้บริหารมีปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ประโยชน์จากบุคลากรให้มากที่สุดด้วยไมตรีและจริงใจ(เมตตากายกรรม)	3.33	1.02	ปานกลาง	6	4.64	0.55	มากที่สุด	3

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
6.ผู้บริหารมีเกณฑ์ในการสรรหาให้ได้ผู้ประพฤติสุจริตดีงามถูกต้องตามระเบียบเดียวกัน(สีลสามัญญตา)	3.37	0.95	ปานกลาง	3	4.72	0.46	มากที่สุด	2
7.ผู้บริหารพิจารณาสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยความเที่ยงตรงยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ (เมตตามโนกรรม)	3.41	0.96	ปานกลาง	2	4.50	0.57	มาก	5
รวมเฉลี่ย	**3.36**	**0.97**	**ปานกลาง**	**-**	**4.57**	**0.54**	**มากที่สุด**	**-**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพปัจจุบันของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.36, S.D. = 0.97) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา(ทิฏฐิสามัญญตา) ($\overline{X}$ = 3.48, S.D. = 0.79) รองลงมา คือ ผู้บริหารพิจารณาสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยความเที่ยงตรงยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ(เมตตามโนกรรม) ($\overline{X}$ = 3.41, S.D. = 0.96) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยให้ทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้อง มีโอกาสพิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบมากที่สุดยึดถือหลักแห่งความดีงาม(ทิฏฐิสามัญญตา) ($\overline{X}$ = 3.25, S.D. = 1.12)

สภาพที่พึงประสงค์ของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.57, S.D. = 0.54) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยให้ทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้อง มีโอกาสพิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบมากที่สุดยึดถือหลักแห่งความดีงาม(ทิฏฐิสามัญญตา) ($\overline{X}$ = 4.75, S.D. = 0.51) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีเกณฑ์ในการสรรหาให้ได้ผู้ประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบเดียวกัน (สีลสามัญญตา) ($\overline{X}$ = 4.72, S.D. = 0.46) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา(ทิฏฐิสามัญญตา) ($\overline{X}$ = 4.39, S.D. = 0.60)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6

ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนงานบุคคลตามแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวมโดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน(สีลสามัญญตา)	3.41	0.90	ปานกลาง	6	4.25	0.63	มาก	6

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
2.ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อประโยชน์และผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร (เมตตากายกรรม)	3.46	0.85	ปานกลาง	4	4.24	0.68	มาก	7
3.ผู้บริหารมีการพิจารณา ผู้ที่สมควรได้รับการพัฒนาตามส่วนงานและความสามารถของบุคลากรด้วยความเที่ยงธรรมเน้นประโยชน์ที่สถานศึกษาจะต้องได้รับเป็นสำคัญ (เมตตากายกรรม)	3.63	0.79	ปานกลาง	1	4.26	0.67	มาก	5

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
4.ผู้บริหารมีความเข้าใจและสามารถสื่อสาร แนะนำแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ด้วยเหตุผลด้วยสติปัญญา เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น (เมตตาวจีกรรม)	3.46	0.92	ปานกลาง	5	4.31	0.73	มาก	3
5.ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความต้องการ เป้าหมายและประโยชน์ของสถานศึกษา(ทิฏฐิสามัญญตา)	3.37	0.88	ปานกลาง	7	4.38	0.68	มาก	1
6.ผู้บริหารมีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนทักษะในการทำงานให้แก่บุคลากรเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา(เมตตากายกรรม)	3.51	0.92	มาก	3	4.33	0.69	มาก	2

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
7.ผู้บริหารมีการส่งเสริมความก้าวหน้าและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและให้เกิดประโยชน์กับบุคลากร สถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ(เมตตากายกรรม)	3.61	0.97	มาก	2	4.29	0.66	มาก	4
รวมเฉลี่ย	**3.49**	**0.89**	**ปานกลาง**	**-**	**4.29**	**0.68**	**มาก**	**-**

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สภาพปัจจุบันของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.49, S.D. = 0.89) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผู้บริหารมีการพิจารณา ผู้ที่สมควรได้รับการพัฒนาตามส่วนงานและความสามารถของบุคลากรด้วยความเที่ยงธรรมเน้นประโยชน์ที่สถานศึกษาจะต้องได้รับเป็นสำคัญ(เมตตากายกรรม) ($\overline{X}$ = 3.63, S.D. = 0.79) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมความก้าวหน้าและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและให้เกิดประโยชน์กับบุคลากร สถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ(เมตตากายกรรม) ($\overline{X}$ = 3.61, S.D. = 0.97) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความต้องการ เป้าหมายและประโยชน์ของสถานศึกษา(ทิฏฐิสามัญญตา) ($\overline{X}$ = 3.37, S.D. = 0.88)

สภาพที่พึงประสงค์ของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.29, S.D. = 0.68) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความต้องการ เป้าหมายและประโยชน์ของสถานศึกษา(ทิฏฐิสามัญญตา) ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = 0.68) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนทักษะ

ในการทำงานให้แก่บุคลากรเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา(เมตตากายกรรม) ($\overline{X}$ = 4.33, S.D. = 0.69) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อประโยชน์และผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร(เมตตากายกรรม) ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.68)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.มีการประกาศขั้นตอนเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและโปร่งใส(สาธารณโภคี)	3.51	0.93	มาก	3	4.30	0.65	มาก	3
2.ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเห็นชอบที่ดีร่วมกัน(ทิฏฐิสามัญญตา)	3.59	1.04	มาก	1	4.24	0.75	มาก	6

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
3.ผู้บริหารมีเกณฑ์กระบวนการเพื่อพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสมตามมาตรฐานกำหนด ด้วยความเกื้อกูลทั่วกันอย่างยุติธรรม(สาธารณโภคี)	3.49	0.69	ปานกลาง	4	4.32	0.69	มาก	2
4.ผู้บริหารพิจารณาให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความสามารถและมาตรฐานงานที่กำหนดด้วยความชอบธรรม(สาธารณโภคี)	3.53	0.74	มาก	2	4.37	0.67	มาก	1
5.ผู้บริหารปฏิบัติตามเกณฑ์ประเมินผลของผู้บริหารเสมอกับผู้อื่นรักษาระเบียบเป็นแบบเดียวกันในส่วนรวม(สีลสามัญญตา)	3.48	0.72	ปานกลาง	5	4.26	0.69	มาก	5

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
6.ผู้บริหารมีกระบวนการตรวจสอบ ผลการประเมินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนโดยมุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อการประเมินผลของบุคลากร(เมตตาโนกรรม)	3.48	0.77	ปานกลาง	6	4.30	0.67	มาก	4
รวมเฉลี่ย	**3.51**	**0.82**	**มาก**	**-**	**4.30**	**0.69**	**มาก**	**-**

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพปัจจุบันของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.51, S.D. = 0.82) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเห็นชอบที่ดีร่วมกัน(ทิฏฐิสามัญญตา) ($\overline{X}$ = 3.59, S.D. = 1.04) รองลงมา คือ ผู้บริหารพิจารณาให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความสามารถและมาตรฐานงานที่กำหนดด้วยความชอบธรรม(สาธารณโภคี) ($\overline{X}$ = 3.53, S.D. = 0.74) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีกระบวนการตรวจสอบ ผลการประเมินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนโดยมุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อการประเมินผลของบุคลากร(เมตตาโนกรรม) ($\overline{X}$ =3.48, SD= 0.77)

สภาพที่พึงประสงค์ของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.30, S.D. = 0.69) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารพิจารณาให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความสามารถและมาตรฐานงานที่กำหนดด้วยความชอบธรรม(สาธารณโภคี) ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.67) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีเกณฑ์กระบวนการเพื่อพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสมตามมาตรฐานกำหนด ด้วยความเกื้อกูลทั่วกัน อย่างยุติธรรม(สาธารณโภคี) ($\overline{X}$ = 4.32, S.D. = 0.69) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร

เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเห็นชอบที่ดีร่วมกัน (ทิฏฐิสามัญญตา) ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.75)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6

ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.ผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ อันเป็นผลประโยชน์ที่จะได้รับของบุคลากรอย่างเหมาะสมกระทำดีต่อบุคลากรด้วยความเต็มใจ(เมตตากายกรรม)	3.42	0.75	ปานกลาง	2	4.34	0.68	มาก	3
2.ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อเพื่อนร่วมงานในการเสริมสร้างกำลังกายกำลังใจของบุคลากรที่ดีอย่างเที่ยงธรรมและหวังดี(เมตตากายกรรม)	3.29	0.85	ปานกลาง	7	4.35	0.65	มาก	2

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
3.มีการยกย่องเชิดชูเกียรติหรือประกาศเกียรติคุณของบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้กับสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ(เมตตามโนกรรม)	3.45	0.89	ปานกลาง	1	4.26	0.71	มาก	4
4.ผู้บริหารมีการปูนบำเหน็จความชอบบุคลากรตามความสามารถให้เกิดกำลังกายกำลังใจในการทำงาน(เมตตากายกรรม)	3.35	1.04	ปานกลาง	5	4.39	0.55	มาก	1
5.ผู้บริหารมีการจัดบรรยากาศสร้างขวัญกำลังใจ แรงจูงใจ ของบุคลากร ให้สามารถทำงานได้เต็มความสามารถไปสู่เป้าหมายร่วมกัน (เมตตากายกรรม)	3.38	0.96	ปานกลาง	4	4.23	0.64	มาก	5

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
6.มีระบบดูแลสวัสดิการต่างๆที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลอย่างทั่วถึงให้แก่บุคลากรเป็นอย่างดี เช่น ให้ทุนการศึกษาต่อ ทัศนศึกษาดูงานในและต่างประเทศ การรักษาพยาบาล กองทุนกู้ยืมเงินฯ(เมตตามโนกรรม)	3.32	1.09	ปานกลาง	6	4.21	0.57	มาก	6
7.ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงออกถึงความเมตตา เอื้ออาทร หวังดี มีจิตปรารถนาดี (เมตตามโนกรรม)	3.41	0.98	ปานกลาง	3	4.19	0.53	มาก	7
รวมเฉลี่ย	**3.37**	**0.94**	**ปานกลาง**	**-**	**4.28**	**0.62**	**มาก**	**-**

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สภาพปัจจุบันของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.37, S.D. = 0.94) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการยกย่องเชิดชูเกียรติหรือประกาศเกียรติคุณของบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้กับสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ(เมตตามโนกรรม) ($\overline{X}$ = 3.45, S.D. = 0.89) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการต่างๆ อันเป็นผลประโยชน์ที่จะได้รับของบุคลากรอย่างเหมาะสมกระทำดีต่อบุคลากรด้วยความเต็มใจ (เมตตากายกรรม) ($\overline{X}$ = 3.42, S.D. = 0.75) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตน

เป็นแบบอย่างต่อเพื่อนร่วมงานในการเสริมสร้างกำลังกายกำลังใจของบุคลากรที่ดี อย่างเที่ยงธรรมและหวังดี (เมตตากายกรรม) ($\overline{X}$ =3.29, SD= 0.85)

สภาพที่พึงประสงค์ของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.28, S.D. = 0.62) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการปูนบำเหน็จความชอบบุคลากรตามความสามารถให้เกิดกำลังกายกำลังใจในการทำงาน(เมตตากายกรรม) ($\overline{X}$ = 4.39, S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อเพื่อนร่วมงานในการเสริมสร้างกำลังกายกำลังใจของบุคลากรที่ดี อย่างเที่ยงธรรมและหวังดี (เมตตากายกรรม) ($\overline{X}$ = 4.35, S.D. = 0.65) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงออกถึงความเมตตา เอื้ออาทร หวังดี มีจิตปรารถนาดี (เมตตามโนกรรม) ($\overline{X}$ = 4.19, S.D. = 0.53)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ปรากฏดังตารางที่ 4.8 – 4.15

ตารางที่ 4.8 ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน (D)	สภาพที่พึงประสงค์ (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6	3.45	4.31	0.25	3
2. ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	3.36	4.57	0.36	1
3. ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	3.49	4.29	0.23	4
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	3.51	4.30	0.23	4

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน (D)	สภาพที่พึงประสงค์ (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ
5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	3.37	4.28	0.27	2
รวมเฉลี่ย	**3.44**	**4.35**	**-**	**-**

จากตารางที่ 4.8 ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร เป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุดเป็นลำดับแรก ($PNI_{modified}$ =0.36) รองลงมา คือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ($PNI_{modified}$ =0.27) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 ($PNI_{modified}$ =0.25) ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม ($PNI_{modified}$ =0.23) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ($PNI_{modified}$ =0.23) ตามลำดับ

ผู้วิจัยได้นำผล $PNI_{modified}$ มาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นดังนี้

1) ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6
2) ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6
3) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6
4) ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6
5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6

ตารางที่ 4.9 ความต้องการจำเป็นของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6

ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน (D)	สภาพที่พึงประสงค์ (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1.ผู้บริหารกำหนดวิเคราะห์ข้อมูลคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างแท้จริง ไม่เห็นแก่พวกพ้อง (เมตตามโนกรรม)	3.51	4.18	0.19	8
2.ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานบริหารบุคลากรสร้างความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน(ทิฏฐิสามัญญตา)	3.56	4.34	0.22	7
3.ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อเพื่อนร่วมงานในการวางแผนการสรรหาบุคลากรเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาอย่างแท้จริง(สีลสามัญตา)	3.41	4.30	0.26	3
4.ผู้บริหารมีการวางแผนงานบุคลากรด้วยความเป็นธรรมต่อทุกส่วนยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ(ทิฏฐิสามัญญตา)	3.49	4.29	0.23	6
5.ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากรอย่างเคร่งคัดตามระเบียบ เพื่อสรรหาบุคลากรที่โดดเด่นโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ (สีลสามัญตา)	3.51	4.38	0.25	4
6.ผู้บริหารมีการนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการคัดเลือกครูสอนและนักเรียนเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา(สีลสามัญตา)	3.46	4.32	0.25	4
7.ผู้บริหารมีการประกาศทางสื่อเพื่อสรรหาบุคลากรโดยไม่ปิดบังไว้เฉพาะภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวม(เมตตาวจีกรรม)	3.34	4.32	0.29	2

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน (D)	สภาพที่พึงประสงค์ (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ
8.ผู้บริหารมีการประชุมองค์กรเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนการสรรหาบุคลากร เมื่อมีการสรรหาบุคลากรเข้ามาใหม่เพื่อให้มีความเห็นชอบร่วมกันเป็นหลักสำคัญ(ทิฏฐิสามัญญตา)	3.28	4.34	0.32	1
รวมเฉลี่ย	**3.45**	**4.31**	**-**	**-**

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ความต้องการจำเป็นของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 ข้อที่มีความต้องการสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการประชุมองค์กรเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนการสรรหาบุคลากร เมื่อมีการสรรหาบุคลากรเข้ามาใหม่เพื่อให้มีความเห็นชอบร่วมกันเป็นหลักสำคัญ(ทิฏฐิสามัญญตา) ($PNI_{modified}$ = 0.32) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการประกาศทางสื่อเพื่อสรรหาบุคลากรโดยไม่ปิดบังไว้เฉพาะภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวม(เมตตาวจีกรรม) ($PNI_{modified}$ = 0.29) และต่ำสุด คือ ผู้บริหารกำหนดวิเคราะห์ข้อมูลคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างแท้จริง ไม่เห็นแก่พวกพ้อง (เมตตามโนกรรม) ($PNI_{modified}$ = 0.19)

ตารางที่ 4.10 ความต้องการจำเป็นของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6

ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน (D)	สภาพที่พึงประสงค์ (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1.มีการกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา(ทิฏฐิสามัญญตา)	3.48	4.39	0.26	7
2.มีการกำหนดภาระงานของบุคลากรตำแหน่งต่างๆ ไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา (สาธารณโภคี)	3.34	4.56	0.37	4
3.ผู้บริหารจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมระหว่างคนกับงานอย่างจริงใจด้วยเมตตาเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา(สาธารณโภคี)	3.36	4.41	0.31	6
4.ผู้บริหารจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยให้ทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้อง มีโอกาสพิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบมากที่สุด ยึดถือหลักแห่งความดีงาม(ทิฏฐิสามัญญตา)	3.25	4.75	0.46	1
5.ผู้บริหารมีปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ประโยชน์จากบุคลากรให้มากที่สุดด้วยไมตรีและจริงใจ(เมตตากายกรรม)	3.33	4.64	0.39	3
6.ผู้บริหารมีเกณฑ์ในการสรรหาให้ได้ผู้ประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบเดียวกัน(สีลสามัญญตา)	3.37	4.72	0.40	2
7.ผู้บริหารพิจารณาสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยความเที่ยงตรงยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ(เมตตามโนกรรม)	3.41	4.50	0.32	5
รวมเฉลี่ย	**3.36**	**4.57**	**-**	**-**

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ความต้องการจำเป็นของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มีความต้องการสูงสุด คือ ผู้บริหารจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยให้ทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้อง มีโอกาสพิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบมากที่สุด ยึดถือหลักแห่งความดีงาม(ทิฏฐิสามัญญตา) ($PNI_{modified}$ = 0.46) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีเกณฑ์ในการสรรหาให้ได้ผู้ประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบเดียวกัน(สีลสามัญญตา) ($PNI_{modified}$ = 0.40) และต่ำสุด คือ มีการกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา(ทิฏฐิสามัญญตา) ($PNI_{modified}$ = 0.26)

ตารางที่ 4.11 ความต้องการจำเป็นของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6

ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน (D)	สภาพที่พึงประสงค์ (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1.ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนงานบุคคลตามแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวมโดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน(สีลสามัญญตา)	3.41	4.25	0.25	2
2.ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อประโยชน์และผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร(เมตตากายกรรม)	3.46	4.24	0.23	4
3.ผู้บริหารมีการพิจารณา ผู้ที่สมควรได้รับการพัฒนาตามส่วนงานและความสามารถของบุคลากรด้วยความเที่ยงธรรมเน้นประโยชน์ที่สถานศึกษาจะต้องได้รับเป็นสำคัญ(เมตตากายกรรม)	3.63	4.26	0.17	7

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน (D)	สภาพที่พึงประสงค์ (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ
4.ผู้บริหารมีความเข้าใจและสามารถสื่อสาร แนะนำ แจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ ด้วยเหตุผลด้วยสติปัญญา เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น(เมตตาวจีกรรม)	3.46	4.31	0.25	2
5.ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความต้องการ เป้าหมายและประโยชน์ของสถานศึกษา(ทิฏฐิสามัญญตา)	3.37	4.38	0.30	1
6.ผู้บริหารมีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนทักษะในการทำงานให้แก่บุคลากรเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา(เมตตากายกรรม)	3.51	4.33	0.23	4
7.ผู้บริหารมีการส่งเสริมความก้าวหน้าและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและให้เกิดประโยชน์กับบุคลากร สถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ (เมตตากายกรรม)	3.61	4.29	0.19	6
รวม	**3.49**	**4.29**	**-**	**-**

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความต้องการจำเป็นของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มีความต้องการสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความต้องการ เป้าหมายและประโยชน์ของสถานศึกษา(ทิฏฐิสามัญญตา) ($PNI_{modified}$ = 0.30) รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนงานบุคคลตามแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวมโดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน(สีลสามัญญตา), ผู้บริหารมีความเข้าใจและสามารถสื่อสาร แนะนำแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ ด้วยเหตุผลด้วยสติปัญญา เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น (เมตตาวจีกรรม) ($PNI_{modified}$ = 0.25) และต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการพิจารณา ผู้ที่สมควรได้รับการพัฒนาตามส่วนงานและความสามารถของบุคลากรด้วยความเที่ยงธรรมเน้นประโยชน์ที่สถานศึกษาจะต้องได้รับเป็นสำคัญ(เมตตากายกรรม) ($PNI_{modified}$ = 0.17)

ตารางที่ 4.12 ความต้องการจำเป็นของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน (D)	สภาพที่พึงประสงค์ (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1.มีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส (สาธารณโภคี)	3.51	4.30	0.23	4
2.ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเห็นชอบที่ดีร่วมกัน(ทิฏฐิสามัญญตา)	3.59	4.24	0.18	6
3.ผู้บริหารมีเกณฑ์กระบวนการเพื่อพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสมตามมาตรฐานกำหนด ด้วยความเกื้อกูลทั่วกัน อย่างยุติธรรม(สาธารณโภคี)	3.49	4.32	0.24	1
4.ผู้บริหารพิจารณาให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความสามารถและมาตรฐานงานที่กำหนดด้วยความชอบธรรม(สาธารณโภคี)	3.53	4.37	0.24	1
5.ผู้บริหารปฏิบัติตามเกณฑ์ประเมินผลของผู้บริหารเสมอกับผู้อื่น รักษาระเบียบเป็นแบบเดียวกันในส่วนรวม(สีลสามัญญตา)	3.48	4.26	0.22	5
6.ผู้บริหารมีกระบวนการตรวจสอบ ผลการประเมินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนโดยมุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อการประเมินผลของบุคลากร(เมตตามโนกรรม)	3.48	4.30	0.24	1
รวม	**3.51**	**4.30**	**-**	**-**

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ความต้องการจำเป็นของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ข้อที่มีความต้องการสูงสุด คือ ผู้บริหารมีเกณฑ์กระบวนการเพื่อพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสมตามมาตรฐานกำหนด ด้วยความเกื้อกูลทั่วกัน

อย่างยุติธรรม(สาธารณโภคี), ผู้บริหารพิจารณาให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความสามารถและมาตรฐานงานที่กำหนดด้วยความชอบธรรม(สาธารณโภคี), ผู้บริหารมีกระบวนการตรวจสอบ ผลการประเมินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนโดยมุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อการประเมินผลของบุคลากร(เมตตามโนกรรม) ($PNI_{modified}$ = 0.24) รองลงมา คือ มีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส(สาธารณโภคี) ($PNI_{modified}$ = 0.23) และต่ำสุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเห็นชอบที่ดีร่วมกัน(ทิฏฐิสามัญญตา) ($PNI_{modified}$ = 0.18)

ตารางที่ 4.13 ความต้องการจำเป็นของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6

ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน (D)	สภาพที่พึงประสงค์ (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1.ผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ อันเป็นผลประโยชน์ที่จะได้รับของบุคลากรอย่างเหมาะสม กระทำดีต่อบุคลากรด้วยความเต็มใจ(เมตตากายกรรม)	3.42	4.34	0.27	3
2.ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อเพื่อนร่วมงานในการเสริมสร้างกำลังกายกำลังใจของบุคลากรที่ดี อย่างเที่ยงธรรมและหวังดี (เมตตากายกรรม)	3.29	4.35	0.32	1
3.มีการยกย่องเชิดชูเกียรติหรือประกาศเกียรติคุณของบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้กับสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ(เมตตามโนกรรม)	3.45	4.26	0.23	6
4.ผู้บริหารมีการปูนบำเหน็จความชอบบุคลากรตามความสามารถให้เกิดกำลังกายกำลังใจในการทำงาน (เมตตากายกรรม)	3.35	4.39	0.31	2

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน (D)	สภาพที่พึงประสงค์ (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ
5.ผู้บริหารมีการจัดบรรยากาศสร้างขวัญกำลังใจ แรงจูงใจ ของบุคลากร ให้สามารถทำงานได้เต็มความสามารถไปสู่เป้าหมายร่วมกัน(เมตตากายกรรม)	3.38	4.23	0.25	5
6.มีระบบดูแลสวัสดิการต่างๆที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลอย่างทั่วถึงให้แก่บุคลากรเป็นอย่างดี เช่น ให้ทุนการศึกษาต่อ ทัศนศึกษาดูงานในและต่างประเทศ การรักษาพยาบาล กองทุนกู้ยืมเงิน ฯ (เมตตามโนกรรม)	3.32	4.21	0.27	3
7.ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงออกถึงความเมตตา เอื้ออาทร หวังดี มีจิตปรารถนาดี (เมตตามโนกรรม)	3.41	4.19	0.23	6
รวมเฉลี่ย	**3.37**	**4.28**	**-**	**-**

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ความต้องการจำเป็นของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ข้อที่มีความต้องการสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อเพื่อนร่วมงานในการเสริมสร้างกำลังกายกำลังใจของบุคลากรที่ดี อย่างเที่ยงธรรมและหวังดี(เมตตากายกรรม) ($PNI_{modified}$ = 0.32) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการปูนบำเหน็จความชอบบุคลากรตามความสามารถให้เกิดกำลังกายกำลังใจในการทำงาน(เมตตากายกรรม) ($PNI_{modified}$ = 0.31) และต่ำสุด คือ มีการยกย่องเชิดชูเกียรติหรือประกาศเกียรติคุณของบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้กับสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ(เมตตามโนกรรม), ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงออกถึงความเมตตา เอื้ออาทร หวังดี มีจิตปรารถนาดี (เมตตามโนกรรม) ($PNI_{modified}$ = 0.23)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

ข้อคิดเห็นจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารและครูกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 6 คน ในสังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ทั้งหมด 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน ตามรายละเอียดข้อมูลการสัมภาษณ์ดังนี้

1. แนวทางการบริหารด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 รายละเอียดของการสัมภาษณ์ปรากฏผลแสดงดังนี้

“...ควรดำเนินการวางแผนกำหนดตำแหน่งบุคลากรตามความต้องการของสถานศึกษา...”

(คนที่ 1, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ควรมีเครื่องมือประเมินเพื่อวางแผนกำหนดตำแหน่งที่มีคุณภาพและเหมาะสม...”

(คนที่ 2, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ควรกำหนดขั้นตอนการวางแผนกำหนดตำแหน่งบุคลากรอย่างเคร่งคัดตามระเบียบ เพื่อสรรหาบุคลากรที่โดดเด่นโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ...”

(คนที่ 3, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ควรนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการคัดเลือกครูสอนและนักเรียนเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษาในการวางแผนกำหนดตำแหน่ง...”

(คนที่ 4, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ควรทบทวนภารกิจหลักของสถานศึกษาเพื่อเกลี่ยอัตรากำลังรองรับภารกิจสำคัญของสถานศึกษา...” (คนที่ 5, สัมภาษณ์ เมื่อ 12 มีนาคม 2567)

“...ควรวางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภาระงานที่เน้นความยืดหยุ่นกับการใช้อัตรากำลังแต่ละประเภทให้เหมาะสมกับภารกิจสอดรับกับแนวทางการบริหารในสถานศึกษา ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว และให้เป็นไปตามข้อกำหนดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ...”

(คนที่ 6, สัมภาษณ์ เมื่อ 12 มีนาคม 2567)

2. แนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 รายละเอียดของการสัมภาษณ์ปรากฏผลแสดงดังนี้

“...ควรกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรในการสรรหาไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา...”

(คนที่ 1, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ควรสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมระหว่างคนกับงานอย่างจริงใจด้วยเมตตาเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา...”

(คนที่ 2, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ควรกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากรอย่างเคร่งคัดตามระเบียบ เพื่อสรรหาบุคลากรที่โดดเด่นโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ...”

(คนที่ 3, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ควรพิจารณาสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยความเที่ยงตรงยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ...”

(คนที่ 4, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ควรมีเกณฑ์ในการสรรหาให้ได้ผู้ประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบเดียวกัน...”

(คนที่ 5, สัมภาษณ์ เมื่อ 12 มีนาคม 2567)

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

(คนที่ 6, สัมภาษณ์ เมื่อ 12 มีนาคม 2567)

3. แนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 รายละเอียดของการสัมภาษณ์ปรากฏผลแสดงดังนี้

“...ควรส่งเสริมสนับสนุนงานบุคคลตามแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวมโดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน...”

(คนที่ 1, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ควรมีระบบการสอนงานของบุคลากรระดับหัวหน้างานเพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา...”

(คนที่ 2, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ควรกำหนดขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรอย่างเคร่งคัดตามระเบียบ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ...”

(คนที่ 3, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อประโยชน์และผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร...”

(คนที่ 4, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ควรพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความต้องการ เป้าหมายและประโยชน์ของสถานศึกษา...”

(คนที่ 5, สัมภาษณ์ เมื่อ 12 มีนาคม 2567)

“...ควรจัดอบรมเพื่อพัฒนาให้บุคลากรรู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาทและหน้าที่ของตนเองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นบุคลากรที่ดีมีความรู้ความสามารถตามระเบียบแบบแผน...”

(คนที่ 6, สัมภาษณ์ เมื่อ 12 มีนาคม 2567)

4. แนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 รายละเอียดของการสัมภาษณ์ปรากฏผลแสดงดังนี้

“...ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเห็นชอบที่ดีร่วมกัน...”

(คนที่ 1, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ควรมีเกณฑ์กระบวนการเพื่อพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสมตามมาตรฐานกำหนดด้วยความเกื้อกูลทั่วกัน อย่างยุติธรรม...”

(คนที่ 2, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ผู้บริหารควรพิจารณาให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความสามารถและมาตรฐานงานที่กำหนดด้วยความชอบธรรม...”

(คนที่ 3, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ผู้บริหารควรปฏิบัติตามเกณฑ์ประเมินผลของผู้บริหารเสมอกับผู้อื่น รักษาระเบียบเป็นแบบเดียวกันในส่วนรวม...”

(คนที่ 4, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ผู้บริหารควรมีกระบวนการตรวจสอบ ผลการประเมินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนโดยมุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อการประเมินผลของบุคลากร...”

(คนที่ 5, สัมภาษณ์ เมื่อ 12 มีนาคม 2567)

“...การประเมินผลการปฏิบัติงานควรมีเครื่องมือหลักช่วยในการประเมิน ซึ่งปัจจุบันก็ได้มีเครื่องมือแบบใหม่ๆ เข้ามาช่วยในการประเมินมากขึ้น เช่น เรื่องของบาลานซ์ สกรอร์ การ์ด (Balance Score Card) เป็นต้น...”

(คนที่ 6, สัมภาษณ์ เมื่อ 12 มีนาคม 2567)

5. แนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 รายละเอียดของการสัมภาษณ์ปรากฏผลแสดงดังนี้

“...ควรการเผยแพร่ผลพิจารณาความดีความชอบและ สวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรอย่างโปร่งใส...”

(คนที่ 1, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพิจารณา ความดีความชอบและสวัสดิการของบุคลากรที่ดีอย่างเที่ยงธรรมและโปร่งใส...”

(คนที่ 2, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ผู้บริหารควรยกย่องเชิดชูเกียรติหรือประกาศเกียรติคุณของบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้กับสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ...”

(คนที่ 3, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...ผู้บริหารควรจัดให้มีการไปศึกษาดูงาน หรือแลกเปลี่ยนบุคลากรภายในกลุ่มโรงเรียน...”

(คนที่ 4, สัมภาษณ์ เมื่อ 1 มีนาคม 2567)

“...สถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาการเรียนการสอนโดยการสร้างเครื่องมือ นวัตกรรม สื่อ และการใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน...”

(คนที่ 5, สัมภาษณ์ เมื่อ 12 มีนาคม 2567)

“...ดูแลผลประโยชน์ให้เหมาะสม ยุติธรรม และคุ้มค่า สนับสนุน ส่งเสริม ให้กำลังใจ รวมถึงพัฒนาศักยภาพอยู่เสมอ สร้างทิศทางความก้าวหน้าในวิชาชีพให้ชัดเจน และร่วมผลักดันให้ไปสู่เป้าหมาย จัดสรรสวัสดิการที่มีประโยชน์และมีคุณค่า มีสภาพแวดล้อมตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรที่ร่วมงานด้วยแล้วสบายใจ...”

(คนที่ 6, สัมภาษณ์ เมื่อ 12 มีนาคม 2567)

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 6 คน สรุปได้ตามตารางที่ 4.14 ดังนี้

ตารางที่ 4.14 แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

ลำดับ	แนวทาง
1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6	
1	ควรดำเนินการวางแผนกำหนดตำแหน่งบุคลากรตามความต้องการของสถานศึกษา
2	ควรมีเครื่องมือประเมินเพื่อการวางแผนกำหนดตำแหน่งบุคลากรที่มีคุณภาพและเหมาะสม
3	ควรกำหนดขั้นตอนการวางแผนกำหนดตำแหน่งอย่างเคร่งคัดตามระเบียบ เพื่อสรรหาบุคลากรที่โดดเด่นโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ
4	ควรนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการวางแผนกำหนดตำแหน่งเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา
5	ควรทบทวนภารกิจหลักของสถานศึกษาเพื่อเกลี่ยอัตรากำลังรองรับภารกิจสำคัญของสถานศึกษา
6	ควรวางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภาระงานที่เน้นความยืดหยุ่นกับการใช้อัตรากำลังแต่ละประเภทให้เหมาะสมกับภารกิจสอดรับกับแนวทางการบริหารในสถานศึกษา ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว และให้เป็นไปตามข้อกำหนดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
2. ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	
1	ควรกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา
2	ควรจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมระหว่างคนกับงานอย่างจริงใจด้วยความเมตตาเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา
3	ควรกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากรอย่างเคร่งคัดตามระเบียบ เพื่อสรรหาบุคลากรที่โดดเด่นโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ
4	ควรพิจารณาสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยความเที่ยงตรงยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ
5	ควรมีเกณฑ์ในการสรรหาให้ได้ผู้ประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบเดียวกัน
6	ควรมีการสรรหาบุคลากรด้วยวิธีการกลั่นกรอง และคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงานตลอดจนคุณสมบัติพิเศษด้านอื่น ๆ ซึ่งมาสมัครงานในตำแหน่งต่างๆ ตามที่ทางหน่วยงานเปิดรับสมัคร

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

3. ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	
1	ควรส่งเสริมสนับสนุนงานบุคคลตามแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวมโดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน
2	ควรมีระบบการสอนงานของบุคลากรระดับหัวหน้างานเพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา
3	ควรกำหนดขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรอย่างเคร่งคัดตามระเบียบ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ
4	ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อประโยชน์และผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร
5	ควรพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความต้องการ เป้าหมายและประโยชน์ของสถานศึกษา
6	ควรจัดอบรมเพื่อพัฒนาให้บุคลากรรู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาทและหน้าที่ของตนเองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นบุคลากรที่ดีมีความรู้ความสามารถตามระเบียบแบบแผน
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	
1	ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเห็นชอบที่ดีร่วมกัน
2	ควรมีเกณฑ์กระบวนการเพื่อพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสมตามมาตรฐานกำหนดด้วยความเกื้อกูลทั่วกัน อย่างยุติธรรม
3	ผู้บริหารควรพิจารณาให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความสามารถและมาตรฐานงานที่กำหนดด้วยความชอบธรรม
4	ผู้บริหารควรปฏิบัติตามเกณฑ์ประเมินผลของผู้บริหารเสมอกับผู้อื่น รักษาระเบียบเป็นแบบเดียวกันในส่วนรวม
5	ผู้บริหารควรมีกระบวนการตรวจสอบ ผลการประเมินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนโดยมุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อการประเมินผลของบุคลากร
6	การประเมินผลการปฏิบัติงานควรมีเครื่องมือหลักช่วยในการประเมิน ซึ่งปัจจุบันก็ได้มีเครื่องมือแบบใหม่ๆ เข้ามาช่วยในการประเมินมากขึ้น เช่น เรื่องของบาลานซ์ สกรอร์การ์ด (Balance Score Card) เป็นต้น

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6	
1	ควรการเผยแพร่ผลพิจารณาความดีความชอบและ สวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรอย่างโปร่งใส
2	ควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพิจารณา ความดีความชอบและสวัสดิการของบุคลากรที่ดีอย่างเที่ยงธรรมและโปร่งใส
3	ผู้บริหารควรยกย่องเชิดชูเกียรติหรือประกาศเกียรติคุณของบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้กับสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ
4	ผู้บริหารควรจัดให้มีการไปศึกษาดูงาน หรือแลกเปลี่ยนบุคลากรภายในกลุ่มโรงเรียน
5	สถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาการเรียนการสอนโดยการสร้างเครื่องมือ นวัตกรรม สื่อ และการใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน
6	ควรดูแลผลประโยชน์ให้เหมาะสม ยุติธรรม และคุ้มค่า สนับสนุน ส่งเสริม ให้กำลังใจ รวมถึงพัฒนาศักยภาพอยู่เสมอ สร้างทิศทางความก้าวหน้าในวิชาชีพให้ชัดเจน และร่วมผลักดันให้ไปสู่เป้าหมาย จัดสรรสวัสดิการที่มีประโยชน์และมีคุณค่า มีสภาพแวดล้อมตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรที่ร่วมงานด้วยแล้วสบายใจ

จากตารางที่ 4.12 สรุปแนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร 1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 6 แนวทาง 2) ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 6 แนวทาง 3) ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 6 แนวทาง 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 6 แนวทาง 5) ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 6 แนวทาง รวม 35 แนวทาง ดังนี้

1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6

1.1 ควรดำเนินการวางแผนกำหนดตำแหน่งบุคลากรตามความต้องการของสถานศึกษา

1.2 ควรมีเครื่องมือประเมินเพื่อการวางแผนกำหนดตำแหน่งที่มีคุณภาพและเหมาะสม

1.3 ควรกำหนดขั้นตอนการวางแผนกำหนดตำแหน่งอย่างเคร่งคัดตามระเบียบ เพื่อสรรหาบุคลากรที่โดดเด่นโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ

1.4 ควรนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการวางแผนกำหนดตำแหน่งเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา

1.5 ควรทบทวนภารกิจหลักของสถานศึกษาเพื่อเกลี่ยอัตรากำลังรองรับภารกิจสำคัญของสถานศึกษา

1.6 ควรวางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภาระงานที่เน้นความยืดหยุ่นกับการใช้อัตรากำลังแต่ละประเภทให้เหมาะสมกับภารกิจสอดรับกับแนวทางการบริหารในสถานศึกษา ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว และให้เป็นไปตามข้อกำหนดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

2. ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6

2.1 ควรกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา

2.2 ควรจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมระหว่างคนกับงานอย่างจริงใจด้วยความเมตตาเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา

2.3 ควรกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากรอย่างเคร่งคัดตามระเบียบ เพื่อสรรหาบุคลากรที่โดดเด่นโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ

2.4 ควรพิจารณาสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยความเที่ยงตรงยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ

2.5 ควรมีเกณฑ์ในการสรรหาให้ได้ผู้ประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบเดียวกัน

2.6 ควรมีการสรรหาบุคลากรด้วยวิธีการกลั่นกรอง และคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติคุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงานตลอดจนคุณสมบัติพิเศษด้านอื่น ๆ ซึ่งมาสมัครงานในตำแหน่งต่างๆ ตามที่ทางหน่วยงานเปิดรับสมัคร

3. ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6

3.1 ควรส่งเสริมสนับสนุนงานบุคคลตามแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวมโดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน

3.2 ควรมีระบบการสอนงานของบุคลากรระดับหัวหน้างานเพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา

3.3 ควรกำหนดขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรอย่างเคร่งคัดตามระเบียบ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ

3.4 ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อประโยชน์และผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร

3.5 ควรพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความต้องการ เป้าหมายและประโยขน์ของสถานศึกษา

3.6 ควรจัดอบรมเพื่อพัฒนาให้บุคลากรรู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาทและหน้าที่ของตนเองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นบุคลากรที่ดีมีความรู้ความสามารถตามระเบียบแบบแผน

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6

4.1 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเห็นชอบที่ดีร่วมกัน

4.2 ควรมีเกณฑ์กระบวนการเพื่อพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสมตามมาตรฐานกำหนด ด้วยความเกื้อกูลทั่วกัน อย่างยุติธรรม

4.3 ผู้บริหารควรพิจารณาให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความสามารถและมาตรฐานงานที่กำหนดด้วยความชอบธรรม

4.4 ผู้บริหารควรปฏิบัติตามเกณฑ์ประเมินผลของผู้บริหารเสมอกับผู้อื่น รักษาระเบียบเป็นแบบเดียวกันในส่วนรวม

4.5 ผู้บริหารควรมีกระบวนการตรวจสอบ ผลการประเมินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนโดยมุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อการประเมินผลของบุคลากร

4.6 การประเมินผลการปฏิบัติงานควรมีเครื่องมือหลักช่วยในการประเมิน ซึ่งปัจจุบันก็ได้มีเครื่องมือแบบใหม่ๆ เข้ามาช่วยในการประเมินมากขึ้น เช่น เรื่องของบาลานซ์ สกรอร์ การ์ด (Balance Score Card) เป็นต้น

5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6

5.1 ควรการเผยแพร่ผลพิจารณาความดีความชอบและ สวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรอย่างโปร่งใส

5.2 ควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพิจารณา ความดีความชอบและสวัสดิการของบุคลากรที่ดีอย่างเที่ยงธรรมและโปร่งใส

5.3 ผู้บริหารควรยกย่องเชิดชูเกียรติหรือประกาศเกียรติคุณของบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้กับสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

5.4 ผู้บริหารควรจัดให้มีการไปศึกษาดูงาน หรือแลกเปลี่ยนบุคลากรภายในกลุ่มโรงเรียน

5.5 สถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาการเรียนการสอนโดยการสร้างเครื่องมือ นวัตกรรม สื่อ และการใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน

5.6 ดูแลผลประโยชน์ให้เหมาะสม ยุติธรรม และคุ้มค่า สนับสนุน ส่งเสริม ให้กำลังใจ รวมถึงพัฒนาศักยภาพอยู่เสมอ สร้างทิศทางความก้าวหน้าในวิชาชีพให้ชัดเจน และร่วมผลักดันให้ไปสู่เป้าหมาย จัดสรรสวัสดิการที่มีประโยชน์และมีคุณค่า มีสภาพแวดล้อมตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรที่ร่วมงานด้วยแล้วสบายใจ

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร 2) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ซึ่งมีลำดับขั้นตอนดังนี้

5.1 สรุปผล

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร สามารถสรุปผลได้ดังนี้

5.1.1 สภาพปัจจุบันของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6, ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6, ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6

เมื่อแยกออกเป็นรายด้านพบว่า มีผลการวิจัยดังต่อไปนี้

1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานบริหารบุคลากรสร้างความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน (ทิฏฐิสามัญญตา) รองลงมา คือ ผู้บริหารกำหนดวิเคราะห์ข้อมูลคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างแท้จริง ไม่เห็นแก่พวกพ้อง (เมตตามโนกรรม) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารมีการประชุมองค์กรเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนการสรรหาบุคลากร เมื่อมีการสรรหาบุคลากรเข้ามาใหม่เพื่อให้มีความเห็นชอบร่วมกันเป็นหลักสำคัญ (ทิฏฐิสามัญญตา)

2) ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนให้เกิด

ประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา (ทิฏฐิสามัญญตา) รองลงมา คือ ผู้บริหารพิจารณาสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยความเที่ยงตรงยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ (เมตตามโนกรรม) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยให้ทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้อง มีโอกาสพิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบมากที่สุดยึดถือหลักแห่งความดีงาม (ทิฏฐิสามัญญตา)

3) ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผู้บริหารมีการพิจารณา ผู้ที่สมควรได้รับการพัฒนาตามส่วนงานและความสามารถของบุคลากรด้วยความเที่ยงธรรมเน้นประโยชน์ที่สถานศึกษาจะต้องได้รับเป็นสำคัญ (เมตตากายกรรม) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมความก้าวหน้าและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและให้เกิดประโยชน์กับบุคลากร สถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ (เมตตากายกรรม) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความต้องการ เป้าหมายและประโยขน์ของสถานศึกษา (ทิฏฐิสามัญญตา)

4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเห็นชอบที่ดีร่วมกัน (ทิฏฐิสามัญญตา) รองลงมา คือ ผู้บริหารพิจารณาให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความสามารถและมาตรฐานงานที่กำหนดด้วยความชอบธรรม (สาธารณโภคี) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีกระบวนการตรวจสอบผลการประเมินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนโดยมุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อการประเมินผลของบุคลากร (เมตตามโนกรรม)

5) ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการยกย่องเชิดชูเกียรติหรือประกาศเกียรติคุณของบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้กับสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ (เมตตามโนกรรม) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ อันเป็นผลประโยชน์ที่จะได้รับของบุคลากรอย่างเหมาะสมกระทำดีต่อบุคลากรด้วยความเต็มใจ(เมตตากายกรรม) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อเพื่อนร่วมงานในการเสริมสร้างกำลังกายกำลังใจของบุคลากรที่ดี อย่างเที่ยงธรรมและหวังดี (เมตตากายกรรม)

ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของ การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 รองลงมา คือ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสา

ราณียธรรม 6 ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6

เมื่อแยกออกเป็นรายด้านพบว่า มีผลการวิจัยดังต่อไปนี้

1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากรอย่างเคร่งคัดตามระเบียบ เพื่อสรรหาบุคลากรที่โดดเด่นโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ (สีลสามัญตา) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการประชุมองค์กรเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนการสรรหาบุคลากร เมื่อมีการสรรหาบุคลากรเข้ามาใหม่เพื่อให้มีความเห็นชอบร่วมกันเป็นหลักสำคัญ (ทิฏฐิสามัญญตา) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารกำหนดวิเคราะห์ข้อมูลคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างแท้จริง ไม่เห็นแก่พวกพ้อง (เมตตามโนกรรม)

2) ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหาร จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยให้ทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้อง มีโอกาสพิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบมากที่สุดยึดถือหลักแห่งความดีงาม (ทิฏฐิสามัญญตา) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีเกณฑ์ในการสรรหาให้ได้ผู้ประพฤติสุจริตดีงามถูกต้องตามระเบียบเดียวกัน (สีลสามัญญตา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา (ทิฏฐิสามัญญตา)

3) ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความต้องการ เป้าหมายและประโยขน์ของสถานศึกษา (ทิฏฐิสามัญญตา) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนทักษะในการทำงานให้แก่บุคลากรเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา (เมตตากายกรรม) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อประโยชน์และผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร (เมตตากายกรรม)

4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารพิจารณาให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความสามารถและมาตรฐานงานที่กำหนดด้วยความชอบธรรม (สาธารณโภคี) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีเกณฑ์กระบวนการเพื่อพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสมตามมาตรฐานกำหนดด้วยความเกื้อกูลทั่วกัน อย่างยุติธรรม (สาธารณโภคี) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเห็นชอบที่ดีร่วมกัน (ทิฏฐิสามัญญตา)

5) ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการปูนบำเหน็จความชอบบุคลากรตามความสามารถให้เกิดกำลังกายกำลังใจในการทำงาน (เมตตากายกรรม) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อเพื่อนร่วมงานในการเสริมสร้างกำลังกายกำลังใจของบุคลากรที่ดี อย่างเที่ยงธรรมและหวังดี (เมตตากายกรรม) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงออกถึงความเมตตา เอื้ออาทร หวังดี มีจิตปรารถนาดี (เมตตามโนกรรม)

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร เป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นดังนี้ 1) ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 2) ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 3) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 4) ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 ข้อที่มีความต้องการสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการประชุมองค์กรเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนการสรรหาบุคลากร เมื่อมีการสรรหาบุคลากรเข้ามาใหม่เพื่อให้มีความเห็นชอบร่วมกันเป็นหลักสำคัญ (ทิฏฐิสามัญญตา) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการประกาศทางสื่อเพื่อสรรหาบุคลากรโดยไม่ปิดบังไว้เฉพาะภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวม (เมตตาวจีกรรม) และต่ำสุด คือ ผู้บริหารกำหนดวิเคราะห์ข้อมูลคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างแท้จริง ไม่เห็นแก่พวกพ้อง (เมตตามโนกรรม)

2) ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ข้อที่มีความต้องการสูงสุด คือ ผู้บริหารจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยให้ทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้อง มีโอกาสพิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบมากที่สุดยึดถือหลักแห่งความดีงาม (ทิฏฐิสามัญญตา) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีเกณฑ์ในการสรรหาให้ได้ผู้ประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบเดียวกัน (สีลสามัญญตา) และต่ำสุด คือ มีการกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา (ทิฏฐิสามัญญตา)

3) ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มีความต้องการสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความต้องการ เป้าหมายและประโยชน์ของสถานศึกษา (ทิฏฐิสามัญญตา) รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนงานบุคคลตามแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม

โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน (สีลสามัญญตา), ผู้บริหารมีความเข้าใจและสามารถสื่อสาร แนะนำแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ ด้วยเหตุผลด้วยสติปัญญา เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น (เมตตาวจีกรรม) และต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการพิจารณา ผู้ที่สมควรได้รับการพัฒนาตามส่วนงานและความสามารถของบุคลากรด้วยความเที่ยงธรรมเน้นประโยชน์ที่สถานศึกษาจะต้องได้รับเป็นสำคัญ (เมตตากายกรรม)

4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ข้อที่มีความต้องการสูงสุด คือ ผู้บริหารมีเกณฑ์กระบวนการเพื่อพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสมตามมาตรฐานกำหนด ด้วยความเกื้อกูลทั่วกัน อย่างยุติธรรม (สาธารณโภคี), ผู้บริหารพิจารณาให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความสามารถและมาตรฐานงานที่กำหนดด้วยความชอบธรรม (สาธารณโภคี), ผู้บริหารมีกระบวนการตรวจสอบ ผลการประเมินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนโดยมุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อการประเมินผลของบุคลากร(เมตตามโนกรรม) รองลงมา คือ มีการประกาศขั้นตอนเกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส (สาธารณโภคี) และต่ำสุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเห็นชอบที่ดีร่วมกัน (ทิฏฐิสามัญญตา)

5) ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ข้อที่มีความต้องการสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อเพื่อนร่วมงานในการเสริมสร้างกำลังกายกำลังใจของบุคลากรที่ดี อย่างเที่ยงธรรมและหวังดี (เมตตากายกรรม) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการปูนบำเหน็จความชอบบุคลากรตามความสามารถให้เกิดกำลังกายกำลังใจในการทำงาน (เมตตากายกรรม) และต่ำสุด คือ มีการยกย่องเชิดชูเกียรติหรือประกาศเกียรติคุณของบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้กับสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ(เมตตามโนกรรม), ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงออกถึงความเมตตา เอื้ออาทร หวังดี มีจิตปรารถนาดี (เมตตามโนกรรม)

5.1.2 แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 5 แนวทาง ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 5 แนวทาง ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 5 แนวทาง ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 5 แนวทาง ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 5 แนวทาง รวม 25 แนวทาง

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจเพื่อนำมาอภิปรายผล ดังนี้

5.2.1 จากการศึกษาพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการวางนโยบาย การกำหนดแผนงาน การเลือกสรร การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การจัดอัตรากำลัง การเสริมสร้าง แรงจูงใจ การเสริมสร้างมนุษย์สัมพันธ์ และบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคคลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในหน่วยงาน โดยที่การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดงาน ทุกอย่างภายในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของสถานศึกษาซึ่งจะต้องมีการวางแผนการดำเนินงานก่อนลงมือปฏิบัติจัดลำดับกำหนดขั้นตอนวิธีการดำเนินงานไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น การบริหารงานในสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยระเบียบ แนวคิด ทฤษฎีมายึดถือเป็นหลักแนวทางในการบริหารงานให้สามารถปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนซึ่งเป็นกรอบให้ดำเนินการด้านการบริหารงานไปในทิศทางเดียวกันและแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่ผ่านการพิสูจน์มาแล้ว มีความเชื่อถือได้ ซึ่งหากนำไปปฏิบัติแล้วจะส่งผลที่ดีเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ต่อการบริหารงานฝ่ายต่างๆภายในองค์กรเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดซึ่งจะต้องมีการวางแผนดำเนินงานก่อนลงมือปฏิบัติการจัดลำดับกำหนดขั้นตอนวิธีดำเนินงานไว้อย่างเป็น ระบบ เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งกระทรวงได้ออกกฎกระทรวง เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาไว้ สอดคล้องกับ กฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัด การศึกษา พ.ศ. 2550 (ราชกิจจานุเบกษา, 2545, หน้า 18) เห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลกฎกระทรวง กำหนดให้หลักเกณฑ์การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา อาศัยอำนาจตามความ ในมาตรา 5 และมาตรา 36 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคล และด้าน การบริหารทั่วไป โดยหมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา ส่วนที่ 1 การบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐ ส่วนที่ 2 การบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 41 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น มาตรา 42 ให้กระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีหน้าที่ในการประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสอดรับกับงานวิจัยของปัญญาวัฒน์ สังฆะ และ นิยดา เปี่ยมพืชนะ (2566, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการจำเป็นและ

แนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็กโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง

5.2.2 จากการศึกษา พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของ การบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้ให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร เพราะงานทุกอย่างจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้เกิดจากการดำเนินงานของบุคลากรในองค์กร ต้องมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการทำงาน และยังต้องมีพัฒนาบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนต้องสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้บุคลากรได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร มีความสำคัญ คือเป็นหัวใจของการบริหารองค์การเพื่อให้ประสบคามสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หากองค์การใดประกอบด้วยบุคคลที่มีความสามารถสูง มีความเป็นผู้นำ เห็นความสำคัญของการใช้คนและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ตลอดจนการเลือกสรร การเสริมสร้างคนดีไว้ใช้งาน ย่อมเป็นประโยชน์ต่อองค์การนั้นๆ ตลอดถึงสังคมและประเทศชาติต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดของ Beach (1980) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน คือ คนและงาน ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงมีความสำคัญ คือ 1. คนคือปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน เนื่องจากเป็นผู้กระทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และ 2. การทำงานจำเป็นจะต้องเลือกคนเพื่อให้ได้ยุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานและใช้บุคคลได้อย่างมีคุณภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยศพัทธ์ เที่ยงผดุง (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า 1. การบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

5.2.3 จากการศึกษา พบว่า ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร เป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุดเป็นลำดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยให้ทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้อง มีโอกาสพิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบมากที่สุดยึดถือหลักแห่งความดีงาม มีเกณฑ์ในการสรรหาให้ได้ผู้ประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบเดียวกัน ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ประโยชน์จาก

บุคลากรให้มากที่สุดด้วยไมตรีและจริงใจ มีการกำหนดภาระงานของบุคลากรตำแหน่งต่างๆ ไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมระหว่างคนกับงานอย่างจริงใจด้วยเมตตาเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา ผู้บริหารพิจารณาสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยความเที่ยงตรงยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ การกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวทางของ กระทรวงศึกษาธิการ (2548) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาว่า เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคลากรให้เกิดความคล่องตัวอิสระ ภายใต้กฎหมายระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนามีความรู้ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้น หากขาดซึ่งบุคลากรที่ดีก็ยากที่จะหวังความสำเร็จจากกิจการงานนั้น ทั้งนี้เพราะปัจจัยอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุ อุปกรณ์ เทคนิควิธีการจะดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยคน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัญญาวัฒน์ สังฆะ และ นิยดา เปี่ยมพืชนะ (2566, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

5.2.4 แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 5 แนวทาง ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 5 แนวทาง ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 5 แนวทาง ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 5 แนวทาง ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มี 5 แนวทาง รวม 25 แนวทาง สอดรับกับงานวิจัยของ อัครพล นกทอง (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักสาราณียธรรม 6 ของโรงเรียนในอำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักสาราณียธรรม 6 ของโรงเรียนในอำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์นั้น ผู้บริหารและบุคลากร ควรส่งเสริมและสนับสนุนการ ใช้หลักสาราณียธรรม 6 มาบูรณาการในหน่วยงานการศึกษาอย่างแท้จริง มีมาตรการส่งเสริม การปลูกฝังเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากรในสถานศึกษา ให้เกิดเป็นรูปธรรมและ ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องสร้างความสามัคคีปรองดองกันขึ้นในสถานศึกษา เป็นตัวอย่างของบุคลากร ในสถานศึกษา ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ร่วมมือร่วมใจกันเป็นหนึ่งเดียว ร่วมแก้ไขปัญหาด้วยกัน และ ประสานงานให้เป็น

ระบบส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน โดยการเสนอปัญหา ความต้องการของแต่ละด้าน แสดงความคิดเห็นต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) จากผลการวิจัยสภาพปัจจุบัน พบว่า ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารควรมีกระบวนการของการตัดสินใจ การวินิจฉัย อย่างเป็นระบบและมีหลักเกณฑ์ โดยอาศัยความยุติธรรม

2) จากผลการวิจัยสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ดังนั้น สถานศึกษาควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับระบบการสรรหาและคัดเลือกที่เป็นธรรม

5.3.2 ข้อเสนอแนะนำในการไปใช้

1) จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มีสภาพปัจจุบันต่ำสุดอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยให้ทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้อง มีโอกาสพิจารณาการสรรหาบุคลากรร่วมกันให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบมากที่สุด

2) จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 มีสภาพที่พึงประสงค์ต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงออกถึงความเมตตา เอื้ออาทร หวังดี มีจิตปรารถนาดี

5.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1) ควรมีการทำการวิจัยเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการบริหารงานต่อไป

2) ควรศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

บรรณานุกรม

1) หนังสือ

กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). *พระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.

_____. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

_____. (2551). *คู่มือการบริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ. (2555). *ธรรมศึกษาชั้นตรี* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

_____. (2557). *ธรรมศึกษาชั้นตรี* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

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

กองพุทธศาสนศึกษาสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2555). *คู่มือธรรมศึกษาชั้นตรีรวม 4 วิชาตามหลักสูตรกองธรรมสนามหลวง.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

กมล ฉายาวัฒนะ. (2556). *การบริหารคนและงานด้วยวิธีการของพระพุทธเจ้า.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เก็ท ไอเดีย.

กฤษณา รัตนพฤกษ์. (2557). *หลักการตลาด.* เชียงใหม่: ภาควิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ.

บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: บริษัท สุวีริยาสาส์น.

เกศินี หงสนันทน์. (2551). *การบริหารงานบุคคลในราชการไทย* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

_____. (2557). *การวัดในการจัดงานบุคคล.* กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

กิตติมา ปรีดีดิลก. (2552). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อักษรพิพัฒน์.

_____. (2559). *ทฤษฎีบริหารองค์การ.* กรุงเทพฯ: ธนะการพิมพ์.

กิติ ตยัคคานนท์. (2556). *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ.* กรุงเทพฯ: เปลวอักษร.

กิติพันธ์ รุจิรกุล. (2556). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พริ้นติ้ง เฮ้าส์.

จันจิรา อินต๊ะเสาร์. (2550). *การบริหารงานบุคลากร ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

จำลอง นักฟ้อน. (2557). *เส้นทางสู่นักบริหารการศึกษามืออาชีพในการศึกษาวิชาชีพ.* กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

ชาญชัย อาจิณณสมาจาร. (2555). *ศัพท์การบริหารการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ชูชีพ พุทธประเสริฐ. (2553). *การพัฒนาองค์การเทคนิคการบริหารการศึกษา.* คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2551). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.

ฐิติพร สิมสวัสดิ์. (2561). *การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในเขตอำเภอเมืองจังหวัดระนอง.*

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ: เอ็ดดูเคชั่น.

ดนัย เทียนพุฒ. (2547). การ*บริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ 21* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: นาโกต้า.

ถวิล อรัญเวศ. (2555). *การปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ.* กรุงเทพฯ: เสนาธรรม.

ธานินท์ ศิลปัจจารุ. (2556). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี.

ธงชัย สันติวงษ์. (2554). *พฤติกรรมบุคคลในองค์กร.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เจริญพัฒน์.

_____. (2555). *การบริหารงานบุคคล* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ธวัชชัย วัฒนาธนกิจ. (2553). *การบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชจำกัด.

ธีระศักดิ์ อุ่นอารมณ์เลิศ. (2549). *เครื่องมือวิจัยทางการศึกษา: การสร้างและการพัฒนา.* นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ธีระ รุญเจริญ. ปราชญา กล้าผจัญ และสัมมา รธนิธย์. (2554). *การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์. (2554). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.

ธีรวุฒิ ประทุมนพรัตน์. (2551). *หลักการบริหารบุคลากรทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒภาคใต้.

นงค์นุช วงษ์สุวรรณ. (2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.

บรรยงค์ โตจินดา. (2557). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

บรรยงค์ โตจินดา. (2551). *การบริหารงานบุคคล* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.

บุญชม ศรีสะอาด. (2543). *การวิจัยทางการวัดและประเมินผล.* กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

_____. (2555). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2555). *การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี.

ประยูร อาษานาม. (2551). *คู่มือวิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 6). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ: บริษัทพิมพ์ดีด.

ปัญญานันทภิกขุ. (2541). *หน้าที่ของคน (ฉบับสมบูรณ์).* กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). (2559). *พุทธวิธีในการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2556). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: บริษัทสหธรรมิกจำกัด.

_____. (2558). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 42). กรุงเทพฯ: บริษัทสหธรรมิกจำกัด.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2558). *ธรรมนูญชีวิต พุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม* (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: บริษัทสหธรรมิกจากัด.

_____. (2559). *คัมภีร์พระสุตตันตปิฎก ทีฆนิกายปาฏิกวรรค (ภาษาไทย) เล่ม 3 ข้อ 317 หน้า 217*. ขยายความโดย พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม,

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตโต). (2553). *คุณธรรมสำหรับนักบริหาร.* กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.

พระธรรมเมธาภรณ์ (ระแบบ ฐิตญาโณ). (2551). *ธรรมปริทรรศน์* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระไตรปิฎก. (2545). *เล่มที่ 11 พระสุตตันตปิฎก เล่มที่ 3 ทีฆนิกาย ปาฏิกวรรค พ.ศ. 2545.*

พยอม วงศ์สารศรี. (2552). *การบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ: พรานนกการพิมพ์.

พนัส หันนาคินทร์. (2556). *การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน.* กรุงเทพฯ: พิฆเณศ.

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2561). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ลเอ็ดดูเคชั่น.

พิษณุ ฟองศรี. (2549). *วิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เทียมฝ่าการพิมพ์

เพ็ญศรี วายวานนท์. (2553). *การจัดการทรัพยากรคน.* กรุงเทพฯ: ปิ่นเกล้าการพิมพ์.

_____. (2554).*ประมวลคำจำกัดความของคำว่าการบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี.

ภารดี อนันต์นารี. (2552). *หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.* ชลบุรี: สำนักพิมพ์มนตรี.

ภิญโญ สาธร. (2555). *หลักบริหารการศึกษา.* กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2550). *การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน.* นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

_____. (2556). *เอกสารการเรียนการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล* (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เมธี ปีลันธนานนท์. (2555). *การบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: เมธีทิปส์.

_____. (2559). การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

วรนารถ แสงมณี. (2553). *การบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง.

วรารัตน์ เขียวไพรี. (2550). *การบริหารงานบุคคล* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สิรบุตรการพิมพ์.

วิชัย โถสุวรรณจินดา. (2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ: โฟร์เฟซ.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2545). *การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์นิติธรรม.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2552). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา.* กรงเทพฯ: ทิพยวิสุทธิ์.

วีรวิชญ์ ปียนนทศิลป์. (2560). *การบริหารจัดการยุคใหม่และภาวะผู้นำ.* เชียงใหม่: ปภาวีการพิมพ์.

วนิดา เหลนปก. (2560). การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์).

ศิริอร ขันธหัตถ์. (2555). องค์กรและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพยวิสุทธิ์.

สมชาย หิรัญกิตติ. (2552). *การบริหารงานมนุษย์.* กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

สมพงษ์ เกษมสิน. (2551). *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่.* กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

สมพร เสวีวัลลภ. (2539). *การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

สมเดช สีแสง. (2547). *คู่มือการบริหารโรงเรียน.* นครสวรรค์ : หจก.ริมปิงการพิมพ์.

สมคิด บางโม. (2544). *การบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

สมเกียรติ พ่วงรอง. (2545). *การบริหางานบุคคล.* ปัตตานี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สมาน รังสิโยกฤษฎ์. (2558). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สวัสดิการ สำนักงานคณะกรรมการราชการพลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). *การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษรไทย.

_____. (2552). *คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

สุดา สุวรรณาภิรมย์. (2548). *เอกสารคำสอนวิชา การบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุภาพร พิศาลบุตร. (2551). *การสรรหาและบรรจุพนักงาน.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำรามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

สุวรีย์ ศิริโภคารภิรมย์. (2550). *การวิจัยทางการศึกษา* พิมพ์ครั้งที่ 2. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

สุกิจ จุลละนันท์. (2552). *หลักการบริหาร.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น.

สุวิมล ว่องวาณิช และนงลักษณ์ วิรัชชัย. (2546). *แนวทางการให้คำปรึกษาวิทยานิพนธ์.* กรุงเทพฯ: ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุชีพ ปุญญานุภาพ. (2554). *พระไตรปิฎกฉบับบสำหรับประชาชน* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหามงกุฎราชวิทยาลัย.

สุนันทา เลาหนันท์. (2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ธนการพิมพ์.

เสนาะ ติเยาว์. (2552). *การบริหารงานบุคคล* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสถียร เหลืองอร่าม. (2556). *การบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

หวน พินธุพันธ์. (2551). *การบริหารโรงเรียน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

Armstrong, David G., Henson, Kenneth T., and Savage, Tom V. (1982). *Education Introduction* (3rd ed.). New York: McMillan.

Blank, E.B. (2001). *A Model Job Description For Personnel Administrator position in North Carolina Public School System*. North Carolina: The University of North Carolina at Greensboro.

Cronbach, Lee J. (2001). *Essentials of psychological testing* (4th ed.). New Yok: Harper & Row.

Casio.(1998). *Applied multiple regression/Correlation analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). New Jersey: Lawrnece Erlbaum Publishers.

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

Edwin B. Flippo. (2001). *Principles of Personnel Management* (3rd ed.). Tokyo: McGraw-Hill.

Gary Dessler. (2007). *Human Resource Management* (2nd ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.

Murry, Joseph H. JR. (2006). *Contemporary social psychological theories*. Stanford University Press.

Mondy R. Wayne and Robert M. Noe. (2006). *Human Resource Management* (2nd ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.

William B. Castetter. (2006). *The Personnel Function in Education Administration* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.

2) ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์และ สารนิพนธ์

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

เทพรัตน์ ดาวเรือง. (2560). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

นภัสภรณ์ มูลสิน. (2561). *การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

นรมน ขันตี. (2561). *การศึกษาบทบาทการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

นิรุทธิ์ พิกุลเทพ. (2558). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

โนรีย์ ทรัพย์โสภณ. (2559). *ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.* วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ผุสดี สมณา. (2550). *การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

พระอดิศักดิ์ สารโท. (2556). *การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระอดิศักดิ์ สารโท (เตือนสันเทียะ). (2557). *การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธศาสนามหาวิทยาลัย, มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระปลัดจันทร์ สิริจนฺโท (พงษ์แตง). (2561). *แนวทางการพัฒนาการบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พรทิพย์ เอี่ยมมาลา. (2556). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

มาราณี สัสดีวงศ์. (2554). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

มาโนช เพ็งอุบล. (2552). *สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในอำเภอสายบุรีจังหวัดปัตตานี.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏหาดใหญ่.

มูนีเราะห์ เจ๊ะมิง. (2559). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา.* วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

ยศพัทธ์ เที่ยงผดุง. (2564). *การบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น.

รัตติพร พิทยะภัทร์. (2558). *การศึกษาการบริหารบุคลากรของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ลิษา สมัครพันธ์. (2560). *การประยุกต์ใช้สังคหวัตถุที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

วาราดา ณ ลานคา. (2560). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

วัลลิภา พูลศิ. (2562). *การศึกษาทักษะการบริหารขอผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ศิรินภาวรรณ ทุมคำ. (2559). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1*.วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย,มหาวิทยาลัยราชภัพระนครศรีอยุธยา.

ศิริรัตน์ มกรพฤกษ์. (2559). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

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

สุธิดา วงษ์สกุล. (2564). *การบริหารการจัดการความรู้เชิงบูรณาการหลักสาราณียธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

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

อินทิตา ชัยยานุวัฒน์. (2553). *ศึกษาทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

Eileen Goode. (2006). *Sit-Based Management in public education : a challenge for critical pragmatism.* Dissertation Abstracts International.

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

3) สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง

3.1) บทความในวารสาร

ปัญญาวัฒน์ สังฆะ และ นิยดา เปี่ยมพืชนะ. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, *7*(1), 488-499.

พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ ชยรฺตโน. (2558). การบริหารการศึกษา. *วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด. 4*(2), 320-325.

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

ศิลา กิตตินุสรณ์, พระครูชัยรัตนากร และวิมลพร สุวรรณแสนทวี (2564) การบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์, 6*(2), 1-2.

อัครพล นกทอง. (2564). แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักสาราณียธรรม 6 ของโรงเรียนในอำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์. *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์. 9*(1), หน้า 1 – 12.

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

Henry, D. (2004). A profile on personnel administrators of public school system in the state of Missouri, *Dissertation Abstract International, 40* (4), 118.

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

Waters, J. L. (2012). The Changing Role of California Public School Personnel. Administrations. *Dissertation Abstracts International, 37*(9), 109 - A.

4) เอกสารอิเล็กทรอนิกส์

สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดยโสธร. (2566). *ข้อมูลครูและบุคลากร.* สืบค้นเมื่อ 19 สิงหาคม 2567, จาก https://www.yasothonlocal.go.th/system_files/252

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

1) นางสาวรุจิรา แสนจันทร์

วุฒิการศึกษา ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการกองการศึกษาเทศบาลตำบลทรายมูล

2) นายพูนศักดิ์ วิเศษแก้ว

วุฒิการศึกษา ปริญญาเอกดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี

ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลตำบลทรายมูล

3) รศ.ดร.สุเทพ เมยไธสง

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ

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

โรงเรียนเทศบาลตำบลทรายมูล
รับที่ 002
วันที่ 9 ก.พ. 67
เวลา 15.00 น.
งาน

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๐๖๐

๒๖ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร นายพูนศักดิ์ วิเศษแก้ว

ด้วย นายศักรินทร์ ฆารโสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาลตำบลทรายมูล

ขอเจริญพร

ด้วย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้ส่งนักศึกษาชื่อ นายศักรินทร์ ฆารโสภณ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณา

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

- ทราบ
- อนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเครื่องมือ (IOC) ได้ตามที่ขอ

26/1/67

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘๕ ๖๙๖๑๔๔๕

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

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๐๖๐

๒๖ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร นางสาวรุจิรา แสนจันทร์

ด้วย นายศักรินทร์ ฆารโสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. เมธีวัชราภรณ์

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

สัมภาษณ์เชี่ยวชาญ

(นางสาวรุจิรา แสนจันทร์)
ผู้อำนวยการกองการศึกษา
26 ม.ค. 67

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘๕ ๖๙๖๑๔๔๕

บันทึกข้อความ

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

ที่ อว ๗๙๑๗/๐๐๔๑ **วันที่** ๒๒ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง

ด้วย นายศักรินทร์ ฆารโสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

พ.เมธีวัชราภรณ์

(พระเมธีวัชราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(รศ.ดร.สุเทพ เมยไธสง)

ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

โรงเรียน... รับที่ 127 วันที่ 14 ก.พ. 67 เวลา 10.25 น. วิทการ

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

ที่ อว ๗๙๑๗/๐๙๙

๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล ๑ สุชวิทยากรตั้งตรงจิต ๑๕

ด้วย นายศักรินทร์ มารโสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ.เมธีวิราภรณ์

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

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษา
- มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ด้วยนายศักรินทร์ มารโสภณ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย ได้รับหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร" มีประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์
ตามรายละเอียดที่แนบมาพร้อมเอกสารนี้
เพื่อโปรดพิจารณา
ลงชื่อ ๑๔ ก.พ. ๖๗

-ถ่ายเอกสาร
-ส่งกลุ่มบริหารงานวิชาการ
๑๔ ก.พ. ๖๗

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘๕๖๙๖๑๔๔๕

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยนเมือง ตำบลคลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๐๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๕๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๓๓๗/ว ๐๑๙/๖๗

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เรียน นายพูนศักดิ์ วิเศษแก้ว

ด้วย นายศักรินทร์ ชารโสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๐๐๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเรียนมาเพื่อขอให้ท่านได้โปรดให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเรียนมา

พ. เมธีวโรภาส

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

- มีพลังในตัวของคุณเองอยู่แล้ว
สัมมาอรหัง

๑๖/๓/๖๗

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๐๔ ต่อ ๑๐๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๕๖๓๘
ผู้ประสานงาน นางรัชนีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๓-๖๐๐๓
นักศึกษา โทร. ๐๘๕ ๖๓๖๓๔๔๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลียบเมือง ตำบลคงกาง
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๔๓๐๙ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๓๔
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๓๓๗/ว ๐๖๗๗

๑๑ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นายธนัย ไชยรักษ์

ด้วย นายศักรินทร์ ชาวโสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๒๕๒๐๗๔๐๔๓๐๐๓๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเรียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้โปรดพรมอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. เมธีวิทยานนท์

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

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๔๓๐๙ ต่อ ๑๐๙, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๓๔
ผู้ประสานงาน นางรัชนีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๓๐๔๗-๒๐๐๓
นักศึกษา โทร. ๐๘๕ ๒๙๖๓๔๙๕

ขอเรียนให้ทราบ
ธนัย ไชยรักษ์
(นายธนัย ไชยรักษ์)
ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล ๓ ทุ่งทุ่มทุ่งราษฎร์บำรุง

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยนเมือง ตำบลคำนางาม
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๔๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๓๙
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/ว ๐๖๙๗

๑๗ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นายศาสตรพงษ์ กองศรีมา

ด้วย นายศักรินทร์ ขาวโสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้โปรดให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ.เมธีวรานนท์

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

ยินดีเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

(ศาสตรพงษ์ กองศรีมา)
๒๐ มี.ค. ๒๕๖๗

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๔๓๖๔ ต่อ ๑๑๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๓๙
ผู้ประสานงาน นางรัชนีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘๕ ๖๗๖๑๔๔๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนสี่แยกเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๑๐๔ โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๘๑๐๔
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๘๑๐๓๙/ว ๐๑

๑๑ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นางสาวรุจิรา แสนจันทร์

ด้วย นายศักรินทร์ ชาวโสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๓๔๐๔๑๑๐๐๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. เมธีวิราภรณ์

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

ได้ตรวจสอบเอกสารแล้ว
ถูกต้องครบถ้วนแล้ว

(นางสาวรุจิรา แสนจันทร์)
ผู้อำนวยการกองการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๑๐๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๘๑๐๔
ผู้ประสานงาน นางรัชนีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๓
นักศึกษา โทร. ๐๘๕ ๖๗๑๗๔๕๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๙ โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๕๖๓๔
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๖๐๗/ว ๐๑๙

๑๑ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เรียน พระครูเมธีปริยัติวิธาดา

ด้วย นายศักรินทร์ ชารโสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๑๐๐๑๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเรียนมายังท่านได้โปรดความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

พ. เมธีอิวรานนท์

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

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๕๖๓๔
ผู้ประสานงาน นางรัชนีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๙-๑๐๔๙-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘๕ ๒๗๖๑๔๔๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลหงาว
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๐๔ โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๘๐๙๙
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๗๐๙/๐๖๙๗

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นายสมภพ ดอกบัว

ด้วย นายศักรินทร์ ชารโสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๗๐๐๑๗ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเรียนมาเพื่อขอให้ท่านได้โปรดความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. เมธีวราภรณ์

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

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๐๔ ต่อ ๑๑๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๘๐๙๙
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๙-๓๐๔๙-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘๕ ๖๙๖๑๙๘๕

ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

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

เลขรับ ๔๐๒
๒๙ มี.ค. 2567
เวลา 10.30 น.

กองการศึกษา
เลขรับ 237
วันที่ 29 มี.ค. 2567
เวลา ... น.

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๙

๒๙ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร นายกเทศมนตรีตำบลทรายมูล

ด้วย นายศักรินทร์ ฆารโสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

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

(นายพิชิต เจริญผล)
ปลัดเทศบาลตำบลทรายมูล

(นายเดนศักดิ์ แก้วดวงใหญ่)
รองนายกเทศมนตรี ปฏิบัติราชการแทน
นายกเทศมนตรีตำบลทรายมูล

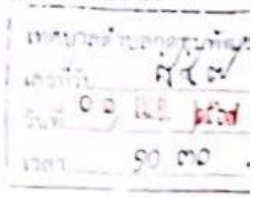
บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘๕ ๖๙๖๑๔๔๕





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





ที่ อว ๗๓๓๗/ว ๐๒๗

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร นายกเทศมนตรีตำบลกุดชุม

ด้วย นายศักรินทร์ มาวไสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๗๑๐๑๗ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้โปรดอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ.เมธีชรานนท์

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

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๓๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๓
นักศึกษา โทร. ๐๘๕ ๖๗๖๑๔๔๕



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ .....

ที่ ..... **วันที่** .....

เรื่อง .....

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลกุดชุมพัฒนา

- เพื่อโปรดทราบ

– มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยทางวิทยานิพนธ์

เกตุสิริกุล
๑ พ.ค ๖๗

(นางวาสนา แก้วมี)
หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ
๑/๕/๖๗

– เห็นควรให้ดำเนินการตามเสนอ

(นายคุณากร พันธ์เพชร)
ปลัดเทศบาลตำบลกุดชุมพัฒนา

(นายมงคล ขันตา)
นายกเทศมนตรีตำบลกุดชุมพัฒนา

สำนักงานปลัดเทศบาล
๒๕๗
รับที่ ๑๐๕๑
วันที่ ๑ พ.ค ๖๗
เวลา ๑๑.๐๐ น.
จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
เทศบาลตำบลกุดชุมพัฒนา
เลขที่รับ ๔๒๗
วันที่ ๑ พ.ค ๖๗
เวลา ๑๑.๓๐ น.

หามกฎราชวิทยาลัย

ลดงลาน

th

๗๔๐๔๓๑๐๑๓ นักศึกษา
าลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
บริหารงานบุคคล ตามหลัก
หวัดยโสธร (PERSONNEL
YADHAMMA BY SCHOOL
ON PROVINCE)" มีความ
จรื่องมือในการเก็บรวบรวม

ร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
แอง

เสนี้

อ็ด

สำนักปลัดเทศบาล
☐ สำนักปลัด ☑ กองการศึกษาฯ
☐ กองคลัง ☐ กองการแพทย์
☐ กองช่าง ☐ กองสาธารณสุขฯ

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

เทศบาลตำบลตาดทอง
รับที่ ๑๐๗๔/๖๗
วันที่ - ๑ เม.ย. ๒๕๖๗
เวลา ๑๒.๐๗ น.

ที่ อว ๗๘๓๗/ว ๐๑๗

๑๑ มีนาคม ๒๕๖๗

กองการศึกษา
เลขรับ ๒๕๗/๖๗
วัน ๑ เม.ย. ๒๕๖๗ เวลา ๑๐ น.

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร นายกเทศมนตรีตำบลตาดทอง

ด้วย นายศักรินทร์ ชารโสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. เมธีวชิรานนท์

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

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลตาดทอง
☑ เพื่อโปรดทราบ
☐ เพื่อโปรดพิจารณา

ขอเจริญพร มหามกุฏราชวิทยาลัย
ขอความอนุเคราะห์ นักศึกษา
แจกแบบสอบถาม

(นางสาวอัญชลา ภาระเวช)
นักวิชาการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๖๐๐๓
นักศึกษา โทร. ๐๘๕ ๖๗๖๑๔๔๕

ว่าที่ร้อยตรี
พิชิต กันยาวรรณ
ปลัดเทศบาลตำบลตาดทอง

(นายสุทธิพงศ์ เวชกามา)
นายกเทศมนตรีตำบลตาดทอง

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

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๙

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร นายกเทศมนตรีตำบลเลิงนกทา

ด้วย นายศักรินทร์ มารโสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

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

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘๕ ๖๙๖๑๔๔๕

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

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๙๘

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร นายกเทศมนตรีตำบลทุ่งแต้

ด้วย นายศักรินทร์ มารโสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ.เมธีวัชราภรณ์

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

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘๕ ๖๙๖๑๔๔๕

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

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๙๕

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร นายกเทศมนตรีตำบลห้องแซง

ด้วย นายศักรินทร์ ฆารโสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ./เมธีวัชราภรณ์

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

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘๕ ๖๙๖๑๔๔๕

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

ที่ อว ๗๙๑๗/ว

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร นายกเทศมนตรีตำบลป่าติ้ว

ด้วย นายศักรินทร์ ฆารโสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

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

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘๕ ๖๙๖๑๔๔๕

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

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๕

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร นายกเทศมนตรีตำบลนาเรียง

ด้วย นายศักรินทร์ ฆารโสภณ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๓ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร (PERSONNEL MANAGEMENT GUIDELINES BASED ON THE SIX PRINCIPLES OF SARANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SUB-DISTRICT MUNICIPALITY, YASOTHON PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พระเมธีวัชราภรณ์

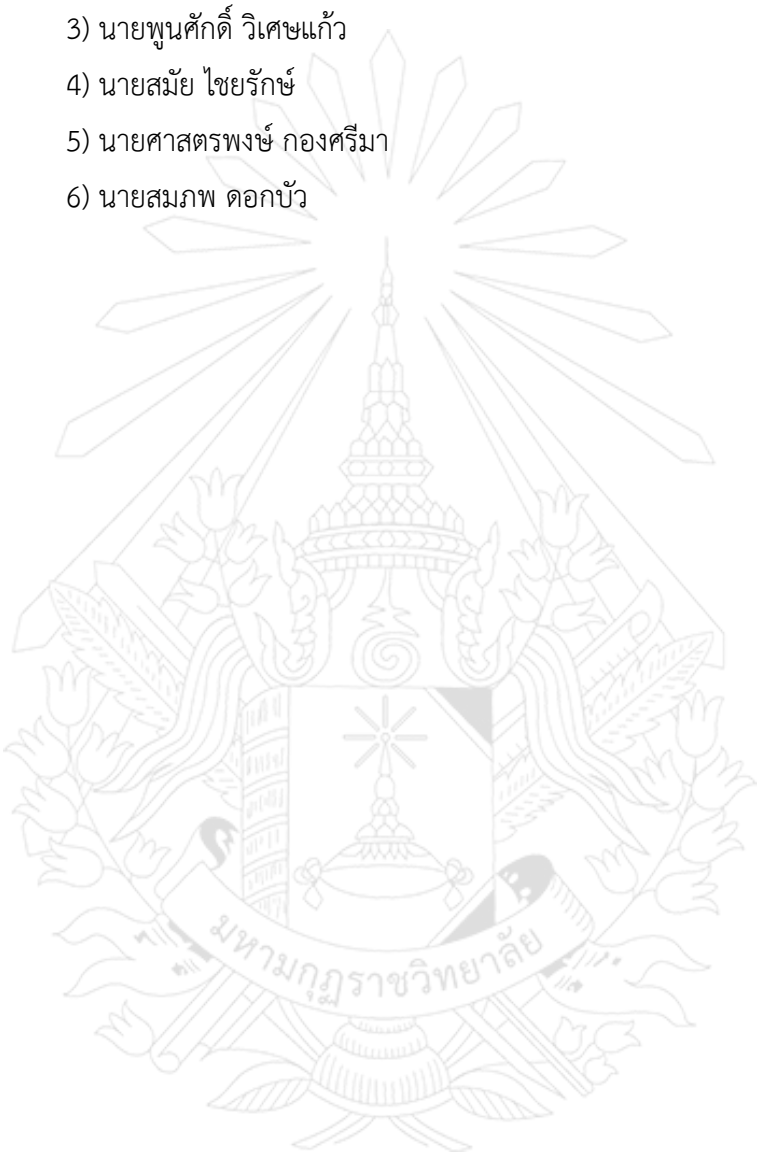
(พระเมธีวัชราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘๕ ๖๙๖๑๔๔๕

ภาคผนวก ฉ
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์

1) พระครูเมธีปริยัติธาดา
2) นางสาวรุจิรา แสนจันทร์
3) นายพูนศักดิ์ วิเศษแก้ว
4) นายสมัย ไชยรักษ์
5) นายศาสตรพงษ์ กองศรีมา
6) นายสมภพ ดอกบัว



ภาคผนวก ช
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6

ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธรผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือจากท่านได้กรุณาได้กรุณากรอกแบบสอบถามและแสดงความคิดเห็นที่ตรงความเป็นจริงทุกข้อ ข้อมูลต่างๆที่ได้รับจากท่านในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์และมีคุณค่าอย่างยิ่งและคำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด เพราะเสนอผลการวิจัยในภาพรวม

2. แบบสอบถามทั้งหมดแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

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

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธรมีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามหลักวิธีการของลิเคิร์ต(R.A. Likert) โดยการแบ่งระดับในการวัดออกเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดค่าระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่ง จะได้รับความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นอย่างดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นายศักรินทร์ ฆารโสภณ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6

ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด แล้วทำ เครื่องหมาย √ ลงใน ให้ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. ตำแหน่ง

☐ ผู้บริหารสถานศึกษา

☐ ครูผู้สอน

2. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรี

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์การทำงาน

☐ ต่ำกว่า 5 ปี

☐ 5 – 10 ปี

☐ มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่าน

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ มาก
3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ ปานกลาง
2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ น้อย
1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ที่	การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง											
1.	ผู้บริหารกำหนดวิเคราะห์ข้อมูลคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างแท้จริง ไม่เห็นแก่พวกพ้อง(เมตตามโนกรรม)										
2.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานบริหารบุคลากรสร้างความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน(ทิฏฐิสามัญญตา)										
3.	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อเพื่อนร่วมงานในการวางแผนการสรรหาบุคลากรเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาอย่างแท้จริง(สีลสามัญตา)										
4.	ผู้บริหารมีการวางแผนงานบุคลากรด้วยความเป็นธรรมต่อทุกส่วนยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ(ทิฏฐิสามัญญตา)										
5.	ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากรอย่างเคร่งคัดตามระเบียบ เพื่อสรรหาบุคลากรที่โดดเด่นโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ(สีลสามัญตา)										

ที่	การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.	ผู้บริหารมีการนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการคัดเลือกครูสอนและนักเรียนเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา(สีลสามัญตา)										
7.	ผู้บริหารมีการประกาศทางสื่อเพื่อสรรหาบุคลากรโดยไม่ปิดบังไว้เฉพาะภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวม (เมตตาวจีกรรม)										
8.	ผู้บริหารมีการประชุมองค์กรเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนการสรรหาบุคลากร เมื่อมีการสรรหาบุคลากรเข้ามาใหม่เพื่อให้มีความเห็นชอบร่วมกันเป็นหลักสำคัญ(ทิฏฐิสามัญญตา)										
2. ด้านการสรรหาบุคลากร											
9.	มีการกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา(ทิฏฐิสามัญญตา)										
10.	มีการกำหนดภาระงานของบุคลากรตำแหน่งต่างๆ ไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา(สาธารณโภคี)										
11.	ผู้บริหารจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมระหว่างคนกับงานอย่างจริงใจด้วยเมตตาเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา(สาธารณโภคี)										
12.	ผู้บริหาร จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยให้ทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้อง มีโอกาสพิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบมากที่สุดยึดถือหลักแห่งความดีงาม (ทิฏฐิสามัญญตา)										

ที่	การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13.	ผู้บริหารมีปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ประโยชน์จากบุคลากรให้มากที่สุดด้วยไมตรีและจริงใจ (เมตตากายกรรม)										
14.	ผู้บริหารมีเกณฑ์ในการสรรหาให้ได้ผู้ประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบเดียวกัน(สีลสามัญญตา)										
15.	ผู้บริหารพิจารณาสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยความเที่ยงตรงยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ(เมตตามโนกรรม)										
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร											
16.	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนงานบุคคลตามแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวมโดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน(สีลสามัญญตา)										
17.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อประโยชน์และผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร(เมตตากายกรรม)										
18.	ผู้บริหารมีการพิจารณา ผู้ที่สมควรได้รับการพัฒนาตามส่วนงานและความสามารถของบุคลากรด้วยความเที่ยงธรรมเน้นประโยชน์ที่สถานศึกษาจะต้องได้รับเป็นสำคัญ(เมตตากายกรรม)										
19.	ผู้บริหารมีความเข้าใจและสามารถสื่อสารแนะนำแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ ด้วยเหตุผลด้วยสติปัญญา เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น(เมตตาวจีกรรม)										

ที่	การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
20.	ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความต้องการ เป้าหมายและประโยชน์ของสถานศึกษา(ทิฏฐิสามัญญตา)										
21.	ผู้บริหารมีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนทักษะในการทำงานให้แก่บุคลากรเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา(เมตตากายกรรม)										
22.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมความก้าวหน้าและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและให้เกิดประโยชน์กับบุคลากร สถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ(เมตตากายกรรม)										
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร											
23.	มีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส(สาธารณโภคี)										
24.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเห็นชอบที่ดีร่วมกัน(ทิฏฐิสามัญญตา)										
25.	ผู้บริหารมีเกณฑ์กระบวนการเพื่อพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสมตามมาตรฐานกำหนด ด้วยความเกื้อกูลทั่วกัน อย่างยุติธรรม (สาธารณโภคี)										
26.	ผู้บริหารพิจารณาให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความสามารถและมาตรฐานงานที่กำหนดด้วยความชอบธรรม(สาธารณโภคี)										
27.	ผู้บริหารปฏิบัติตามเกณฑ์ประเมินผลของผู้บริหารเสมอกับผู้อื่น รักษาระเบียบเป็นแบบเดียวกันในส่วนรวม(สีลสามัญญตา)										

ที่	การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
28.	ผู้บริหารมีกระบวนการตรวจสอบ ผลการประเมินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนโดยมุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อการประเมินผลของบุคลากร (เมตตามโนกรรม)										
5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร											
29.	ผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ อันเป็นผลประโยชน์ที่จะได้รับของบุคลากรอย่างเหมาะสมกระทำดีต่อบุคลากรด้วยความเต็มใจ (เมตตากายกรรม)										
30.	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อเพื่อนร่วมงานในการเสริมสร้างกำลังกายกำลังใจของบุคลากรที่ดี อย่างเที่ยงธรรมและหวังดี(เมตตากายกรรม)										
31.	มีการยกย่องเชิดชูเกียรติหรือประกาศเกียรติคุณของบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้กับสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ(เมตตามโนกรรม)										
32.	ผู้บริหารมีการปูนบำเหน็จความชอบบุคลากรตามความสามารถให้เกิดกำลังกายกำลังใจในการทำงาน(เมตตากายกรรม)										
33.	ผู้บริหารมีการจัดบรรยากาศสร้างขวัญกำลังใจ แรงจูงใจ ของบุคลากร ให้สามารถทำงานได้เต็มความสามารถไปสู่เป้าหมายร่วมกัน(เมตตากายกรรม)										
34.	มีระบบดูแลสวัสดิการต่างๆที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลอย่างทั่วถึงให้แก่บุคลากรเป็นอย่างดี เช่น ให้ทุนการศึกษาต่อ ทัศนศึกษาดูงานในและต่างประเทศ การรักษาพยาบาล กองทุนกู้ยืมเงิน ฯ(เมตตามโนกรรม)										

ที่	การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
35.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงออกถึงความเมตตา เอื้ออาทร หวังดี มีจิตปรารถนาดี (เมตตามโนกรรม)										

ขอขอบพระคุณที่ตอบแบบสอบถามครบทุกข้อ

ภาคผนวก ซ
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6

ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร

ผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

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

สถานที่สัมภาษณ์.....

ตั้งแต่เวลา.....น. ถึงเวลา.....น.

<u>ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์</u>

1. ท่านคิดว่าแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6 ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

5. ท่านคิดว่าแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6 ควรเป็นอย่างไร

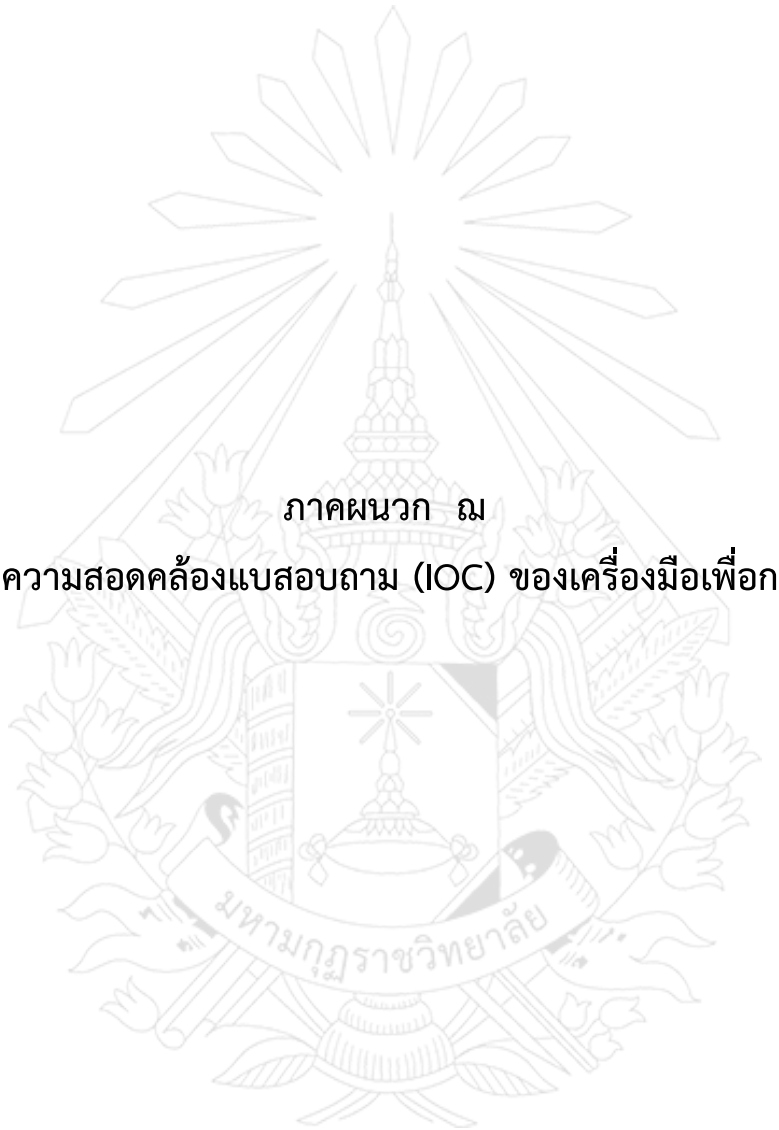
.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ตอบแบบสอบถามครบทุกข้อ



ภาคผนวก ฌ
ค่าดัชนีความสอดคล้องแบบสอบถาม (IOC) ของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

สรุปประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม
แบบประเมินคุณภาพของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ
แนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดยโสธร
นายศักรินทร์ ฆารโสภณ

ข้อที่	การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			∑R	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3			
1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งตามหลักสาราณียธรรม 6							
1.	ผู้บริหารกำหนดวิเคราะห์ข้อมูลคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างแท้จริง ไม่เห็นแก่พวกพ้อง (เมตตามโนกรรม)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานบริหารบุคลากรสร้างความเชื่อมั่นในหลักการร่วมกัน(ทิฏฐิสามัญญตา)	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อเพื่อนร่วมงานในการวางแผนการสรรหาบุคลากรเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาอย่างแท้จริง(สีลสามัญตา)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารมีการวางแผนงานบุคลากรด้วยความเป็นธรรมต่อทุกส่วนยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ(ทิฏฐิสามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากรอย่างเคร่งครัดตามระเบียบ เพื่อสรรหาบุคลากรที่โดดเด่นโดยยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ (สีลสามัญตา)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารมีการนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการคัดเลือกครูสอนและนักเรียนเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา(สีลสามัญตา)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			∑R	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3			
7.	ผู้บริหารมีการประกาศทางสื่อเพื่อสรรหาบุคลากรโดยไม่ปิดบังไว้เฉพาะภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวม(เมตตาวจีกรรม)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารมีการประชุมองค์กรเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนการสรรหาบุคลากร เมื่อมีการสรรหาบุคลากรเข้ามาใหม่เพื่อให้มีความเห็นชอบร่วมกันเป็นหลักสำคัญ(ทิฏฐิสามัญญตา)	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
2. ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6							
9.	มีการกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา (ทิฏฐิสามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
10.	มีการกำหนดภาระงานของบุคลากรตำแหน่งต่างๆ ไว้อย่างชัดเจนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา (สาธารณโภคี)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
11.	ผู้บริหารจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมระหว่างคนกับงานอย่างจริงใจด้วยเมตตาเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา(สาธารณโภคี)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
12.	ผู้บริหาร จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยให้ทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้อง มีโอกาสพิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบมากที่สุด ยึดถือหลักแห่งความดีงาม(ทิฏฐิสามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
13.	ผู้บริหารมีปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ประโยชน์จากบุคลากรให้มากที่สุดด้วยไมตรีและจริงใจ(เมตตากายกรรม)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
14.	ผู้บริหารมีเกณฑ์ในการสรรหาให้ได้ผู้ประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบเดียวกัน(สีลสามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			∑R	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3			
15.	ผู้บริหารพิจารณาสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยความเที่ยงตรงยึดถือประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ(เมตตามโนกรรม)	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
3. ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6							
16.	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนงานบุคคลตามแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวมโดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน(สีลสามัญญตา)	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
17.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อประโยชน์และผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร (เมตตากายกรรม)	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารมีการพิจารณา ผู้ที่สมควรได้รับการพัฒนาตามส่วนงานและความสามารถของบุคลากรด้วยความเที่ยงธรรมเน้นประโยชน์ที่สถานศึกษาจะต้องได้รับเป็นสำคัญ(เมตตากายกรรม)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
19.	ผู้บริหารมีความเข้าใจและสามารถสื่อสาร แนะนำแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ ด้วยเหตุผลด้วยสติปัญญา เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น(เมตตาวจีกรรม)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
20.	ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความต้องการ เป้าหมายและประโยขน์ของสถานศึกษา (ทิฏฐิสามัญญตา)	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
21.	ผู้บริหารมีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนทักษะในการทำงานให้แก่บุคลากรเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา(เมตตากายกรรม)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
22.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมความก้าวหน้าและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและให้	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			∑R	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3			
	เกิดประโยชน์กับบุคลากร สถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ (เมตตากายกรรม)						
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6							
23.	มีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส(สาธารณโภคี)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
24.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเห็นชอบที่ดีร่วมกัน(ทิฏฐิสามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
25.	ผู้บริหารมีเกณฑ์กระบวนการเพื่อพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสมตามมาตรฐานกำหนด ด้วยความเกื้อกูลทั่วกัน อย่างยุติธรรม(สาธารณโภคี)	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
26.	ผู้บริหารพิจารณาให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความสามารถและมาตรฐานงานที่กำหนดด้วยความชอบธรรม(สาธารณโภคี)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
27.	ผู้บริหารปฏิบัติตามเกณฑ์ประเมินผลของผู้บริหารเสมอกับผู้อื่น รักษาระเบียบเป็นแบบเดียวกันในส่วนรวม(สีลสามัญญตา)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
28.	ผู้บริหารมีกระบวนการตรวจสอบ ผลการประเมินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนโดยมุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อการประเมินผลของบุคลากร(เมตตามโนกรรม)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักสาราณียธรรม 6							
29.	ผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ อันเป็นผลประโยชน์ที่จะได้รับของบุคลากรอย่างเหมาะสมกระทำดีต่อบุคลากรด้วยความเต็มใจ(เมตตากายกรรม)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารงานบุคคล ตามหลักสาราณียธรรม 6	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			∑R	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3			
30.	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อเพื่อนร่วมงานในการเสริมสร้างกำลังกายกำลังใจของบุคลากรที่ดี อย่างเที่ยงธรรมและหวังดี (เมตตากายกรรม)	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
31.	มีการยกย่องเชิดชูเกียรติหรือประกาศเกียรติคุณของบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้กับสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ(เมตตามโนกรรม)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
32.	ผู้บริหารมีการปูนบำเหน็จความชอบบุคลากรตามความสามารถให้เกิดกำลังกายกำลังใจในการทำงาน (เมตตากายกรรม)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
33.	ผู้บริหารมีการจัดบรรยากาศสร้างขวัญกำลังใจ แรงจูงใจ ของบุคลากร ให้สามารถทำงานได้เต็มความสามารถไปสู่เป้าหมายร่วมกัน(เมตตากายกรรม)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
34.	มีระบบดูแลสวัสดิการต่างๆที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลอย่างทั่วถึงให้แก่บุคลากรเป็นอย่างดี เช่น ให้ทุนการศึกษาต่อ ทัศนศึกษาดูงานในและต่างประเทศ การรักษาพยาบาล กองทุนกู้ยืมเงิน ฯ (เมตตามโนกรรม)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
35.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงออกถึงความเมตตา เอื้ออาทร หวังดี มีจิตปรารถนาดี (เมตตามโนกรรม)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

สูตร IOC = $\frac{\sum_R}{N}$

IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

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

ข้อคาถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

สรุปค่า IOC เท่ากับ 0.67-1.00

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) จากการทดลองเครื่องมือ (Try-Out)

Case Processing Summary

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

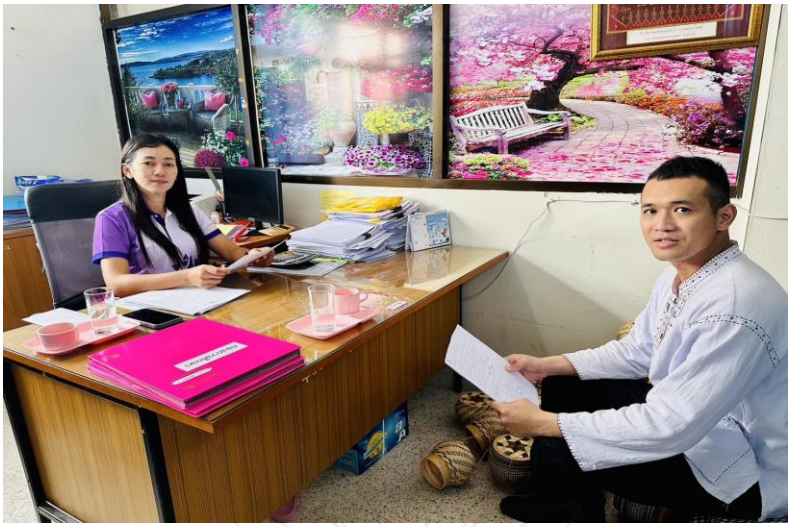
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.978	35

มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับเท่ากับ 0.978

ภาคผนวก ญ
ภาพการสัมภาษณ์



สัมภาษณ์

นางสาวรุจิรา แสนจันทร์ ผู้อำนวยการกองการศึกษาเทศบาลตำบลทรายมูล



สัมภาษณ์

นายพูนศักดิ์ วิเศษแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลตำบลทรายมูล



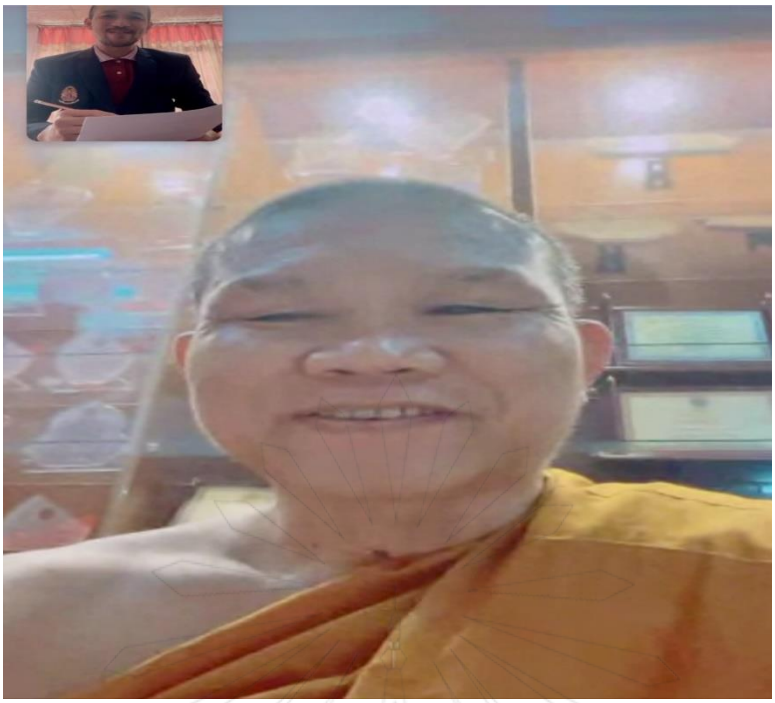
สัมภาษณ์

นายสมัย ไชยรักษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 1 กุดชุมคุรุราชฎร์บำรุง



สัมภาษณ์

นายศาสตรพงษ์ กองศรีมา ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลเลิงนกทา



สัมภาษณ์

พระครูเมธีปริยัติธาดา ผู้อำนวยการโรงเรียนทรายมูลปริยัติวิทยา



สัมภาษณ์

นายสมภพ ดอกบัว ผู้อำนวยการกองการศึกษาเทศบาลตำบลตาดทอง

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ สกุล	:	นายศักรินทร์ ฆารโสภณ
วัน เดือน ปีเกิด	:	1 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2532
ชาติภูมิ	:	จังหวัดกาฬสินธุ์
ที่อยู่ปัจจุบัน	:	150 หมู่ 9 บ้านป่ายาง ต.ขอนแก่น อ.เมือง จ.ร้อยเอ็ด 45000 เบอร์โทรศัพท์ 086-6961445 E-mail plukkhunmether@gmail.com
การศึกษา	:	ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต (บช.บ.) วิชาเอก การบัญชี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน
หน้าที่การงานปัจจุบัน	:	ตำแหน่ง ครูผู้ช่วย วิทยฐานะ - โรงเรียนเทศบาลตำบลทรายมูล สังกัด กองการศึกษา เทศบาลตำบลทรายมูล จังหวัด ยโสธร