



การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

วิทยานิพนธ์

ของ

ศรารุช สายตา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

วิทยานิพนธ์

ของ

ศรารุช สายตา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

DEVELOPMENT OF PERSONNEL ADMINISTRATION INDICATORS OF  
SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 23

BY  
SARAWUT SAITA

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Master of Educational Degree of Educational Administrative Innovation  
at Sakon Nakhon Rajabhat University

May 2020

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาวัตกรรมการบริหารการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23  
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ ศราวุธ สายตา

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบ .....กรรมการสอบและ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง) (ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

.....กรรมการสอบ .....กรรมการสอบและ  
(ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา) แต่งตั้งเพิ่มเติม (รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

.....กรรมการสอบ  
(ดร.นิภาพร แสนเมือง) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)  
ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 18 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2563  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเนื่องจาก ได้รับความอนุเคราะห์ ความช่วยเหลือ ความร่วมมือ และกำลังใจอย่างยิ่งจาก คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คณาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และโรงเรียน ต่าง ๆ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทุกประการ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ดร. พรเทพ เสถียรนพเก้า ประธานที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์รองศาสตราจารย์ ดร. วาโร เพ็งสวัสดิ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้เมตตาดูแล เอาใจใส่และให้กำลังใจผู้วิจัยด้วยดีตลอดเวลา โดยการให้แนวคิด ให้คำปรึกษา คำแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนส่งผลให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์ตามหลักวิชาการ

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ช่วยตรวจสอบเครื่องมือ การวิจัย และกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อาจารย์คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร ซึ่งได้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้ความเมตตากรุณา ในการสอบวิทยานิพนธ์จนลุล่วงด้วยดี คำแนะนำ ข้อควรพิจารณาต่าง ๆ ที่ได้จากการสอบ ถือเป็นกำไรที่ข้าพเจ้าได้นำมาศึกษาเพิ่มเติมและเป็นประโยชน์อย่างมาก จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาบริหารและพัฒนาการศึกษาทุกท่าน นักศึกษา ปริญญาโท สาขาวัตกรรมการบริหารการศึกษา รุ่น 3 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครที่ให้ กำลังใจและช่วยเหลือ จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จด้วยดี

ขอขอบคุณบิดามารดา ญาติพี่น้องและสมาชิกในครอบครัวที่กรุณาให้ การสนับสนุนและให้กำลังใจในทุกด้านตลอดมา คุณค่าจากการวิจัยในครั้งนี้ ขอมอบ เป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านด้วยความรักและ เคารพยิ่ง

<b>ชื่อเรื่อง</b>	การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23
<b>ผู้วิจัย</b>	ศราวุธ สายตา
<b>กรรมการที่ปรึกษา</b>	ดร. พรเทพ เสถียรนพเก้า รองศาสตราจารย์ ดร. วาโร เฟ็งสวัสดิ์
<b>ปริญญา</b>	ค.ม. (นวัตกรรมการบริหารการศึกษา)
<b>สถาบัน</b>	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
<b>ปีที่พิมพ์</b>	2563

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษาที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และระยะที่ 2 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 400 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่าง 0.60 – 1.00 ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.35 – 0.78 และความเชื่อมั่น 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการวิจัย พบว่า

1. ตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก 25 องค์ประกอบย่อย และ 116 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การวางแผน อัตรากำลัง จำนวน 20 ตัวบ่งชี้ 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง จำนวน 25 ตัวบ่งชี้ 3) การพัฒนาบุคลากร จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 18 ตัวบ่งชี้ 5) วินัยและการรักษาวินัย จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ และ 6) การออกจากราชการ จำนวน 23 ตัวบ่งชี้

2. โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมี ค่าไค - สแควร์ (Chi - Square)  
100.97 ค่าองศาอิสระ (df) 102 ค่าความน่าจะเป็น (p-value) 0.51 ซึ่งไม่มีนัยสำคัญ  
ทางสถิติ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) 0.98 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน  
ที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) 0.94 ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA)  
0.000 ดัชนีที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับ (CN) 560.26 และน้ำหนัก  
องค์ประกอบของทั้ง 116 ตัวบ่งชี้ มีค่าระหว่าง 0.40 - 0.77 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่  
ระดับ .01

**คำสำคัญ:** ตัวบ่งชี้ การบริหารงานบุคคล โรงเรียนมัธยมศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

<b>TITLE</b>	Development of Personnel Administration Indicators of Schools under the Secondary Educational Service Area Office 23
<b>AUTHOR</b>	Sarawut Saita
<b>ADVISORS</b>	Dr. Pornthep Steannopakao Assoc. Prof. Dr. Waro Phengsawat
<b>DEGREE</b>	M.Ed. (Educational Administrative Innovation)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2020

### ABSTRACT

This research aimed to develop the school personnel management indicators of secondary schools and to check the goodness of fit of the personnel management structure model in secondary schools with the empirical data. The research procedure consisted of two phases: phase 1, the development of personnel administration indicators of schools, which was conducted by studying related documents and research, and phase 2, the validation of the structural equation model of personnel administration of schools using Confirmatory Factor Analysis. The data were collected from 400 administrators and teachers under the Secondary Educational Service Area Office 23 by utilizing Multi-Stage Random Sampling. The research instruments were: a 5-rating scales questionnaire, which obtained the content validity index between 0.60 to 1.00, the discriminative power index between 0.36 to 0.78, and the reliability index at 0.98. The statistics used in data analysis was Confirmatory Factor Analysis.

The results were:

1. The personnel administration indicators of the secondary schools consisted of six principle components, 25 subcomponents, and 116 indicators, including 20 indicators in manpower planning, 25 indicators in recruitment and appointment, 11 indicators in personnel development, 18 indicators in performance evaluation, 19 indicators in disciplines and discipline maintaining, and 23 indicators in retirement.

2. The structural model of instructional personnel administration indicators responded well to the empirical data which can be observed from the statistical values as follows: Chi-square = 100.97, degree of freedom (df) = 102,  $p = 0.51$ , goodness-of-fit index (GFI) = 0.98, adjusted goodness-of-fit index (AGFI) = 0.94, root mean square error of approximation (RMSEA) = 0.000, Critical N (CN) = 560.26, factor loading of 116 indicators = 0.40 – 0.77, and statistical significance at the level of .01.

**Keywords:** indicators, personnel administration, secondary schools

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ .....	1
	ภูมิหลัง .....	1
	คำถามการวิจัย .....	4
	ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	4
	สมมติฐานการวิจัย .....	5
	ความสำคัญของการวิจัย .....	5
	ขอบเขตของการวิจัย .....	5
	กรอบความคิดการวิจัย .....	7
	นิยามศัพท์เฉพาะ .....	10
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	17
	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล .....	18
	ความหมายของการบริหารงานบุคคล .....	18
	ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล .....	20
	องค์ประกอบหลักการบริหารงานบุคคล .....	24
	องค์ประกอบย่อยการวางแผนอัตรากำลัง .....	32
	องค์ประกอบย่อยการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง .....	45
	องค์ประกอบย่อยการพัฒนาบุคลากร .....	64
	องค์ประกอบย่อยการประเมินผลการปฏิบัติงาน .....	76
	องค์ประกอบย่อยวินัยและการรักษาวินัย .....	95
	องค์ประกอบย่อยการออกจากราชการ .....	107
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล .....	122
	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ .....	125
	ความหมายของตัวบ่งชี้ .....	125
	ลักษณะของตัวบ่งชี้ .....	127
	ประเภทของตัวบ่งชี้ .....	128

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	ประโยชน์ของตัวบ่งชี้ .....	131
	กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ .....	132
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ .....	135
	โมเดลลิสเรล (LISREL Model) .....	144
	ความหมายโมเดลลิสเรล .....	144
	ประเภทของตัวแปรโมเดลลิสเรล .....	145
	ลักษณะของโมเดลลิสเรล .....	146
	ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล .....	147
	การเปรียบเทียบการวิเคราะห์สาเหตุแบบเดิมกับโมเดลลิสเรล .....	151
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโมเดลลิสเรล .....	152
3	วิธีดำเนินการวิจัย .....	155
	ระยะที่ 1 การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคล .....	156
	ระยะที่ 2 ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้าง	
	การบริหารงานบุคคลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ .....	156
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	156
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	160
	การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	164
	การวิเคราะห์ข้อมูล .....	164
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	166
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	171
	สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	172
	ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพ	
	ของผู้ตอบแบบสอบถามและค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสม	
	ของตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา .....	182

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล โครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ .....	202
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกล องค์ประกอบ .....	204
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลตัวบ่งชี้ การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 .....	252
น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 .....	261
5	สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ..... 267 สรุปผลการวิจัย ..... 268 อภิปรายผลการวิจัย ..... 270 ข้อเสนอแนะ ..... 289 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ..... 289 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ..... 291
บรรณานุกรม	293
ภาคผนวก	311
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	313
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือ	317



## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) .....	327
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม .....	341
ภาคผนวก จ แบบสอบถามการวิจัย .....	351
ภาคผนวก ฉ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม LISREL .....	379
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	477

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 สัณเคราะห์องค์ประกอบหลักการบริหารงานบุคคล .....	26
2 สัณเคราะห์องค์ประกอบย่อยการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง .....	38
3 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย นิยาม และตัวบ่งชี้ของการวางแผน อัตรากำลัง .....	44
4 สัณเคราะห์องค์ประกอบย่อยการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง .....	51
5 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย นิยาม และตัวบ่งชี้ของการสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง .....	62
6 สัณเคราะห์องค์ประกอบย่อยการพัฒนาบุคลากร .....	69
7 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย นิยาม และตัวบ่งชี้ของการพัฒนา บุคลากร .....	75
8 สัณเคราะห์องค์ประกอบย่อยการประเมินผลการปฏิบัติงาน .....	85
9 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย นิยาม และตัวบ่งชี้ของการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน .....	94
10 สัณเคราะห์องค์ประกอบย่อยวินัยและการรักษาวินัย .....	99
11 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย นิยาม และตัวบ่งชี้ของวินัย และการรักษาวินัย .....	105
12 สัณเคราะห์องค์ประกอบย่อยการออกจากราชการ .....	110
13 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย นิยาม และตัวบ่งชี้ ของการออกจากราชการ .....	119
14 การเปรียบเทียบการวิเคราะห์สาเหตุแบบเดิมกับโมเดลลิสเรล .....	151
15 แสดงการกำหนดจำนวนโรงเรียนโดยใช้เกณฑ์การคำนวณ .....	157

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
16 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	159
17 สรุปรูปเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้อง .....	167
18 แสดงระยะของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ผู้ให้ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เวลาที่ดำเนินการ ผลที่ได้รับ .....	169
19 ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง .....	182
20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของการบริหาร งานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23 โดยรวม .....	184
21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของการบริหาร งานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง .....	185
22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานความเบ้ และความโด่งของการบริหาร งานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง .....	187
23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของการบริหาร งานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการพัฒนาบุคลากร .....	190
24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของการบริหาร งานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน .....	192
25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของการบริหาร งานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23 ด้านวินัยและการรักษาวินัย .....	195

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
26	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของการบริหาร งานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการออกจากราชการ ..... 198
27	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อย ในโมเดลของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ..... 208
28	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อย ในโมเดลของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ..... 210
29	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อย ในโมเดลของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากร ..... 212
30	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อย ในโมเดลของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ..... 214
31	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อย ในโมเดลของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ..... 216
32	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อย ในโมเดลของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการออกจากราชการ ..... 218
33	แสดงค่าสถิติ Bartlett ดัชนี KMO ของโมเดลย่อยการบริหารงานบุคคล โรงเรียนมัธยมศึกษา ..... 220

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
34	แสดงผลการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล วางแผนอัตรากำล้าง (MPP) .....	221
35	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 3 ตัว ในองค์ประกอบ การวางแผนอัตรากำล้าง .....	222
36	แสดงผลการจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ การวางแผนอัตรากำล้าง จากมากไปหาน้อย .....	224
37	แสดงผลการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (RAA) .....	225
38	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 4 ตัว ในองค์ประกอบ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง .....	227
39	แสดงผลการจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง จากมากไปหาน้อย .....	229
40	แสดงผลการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล การพัฒนาบุคลากร (HRD) .....	231
41	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 3 ตัว ในองค์ประกอบ การพัฒนาบุคลากร .....	232
42	แสดงผลการจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ การพัฒนาบุคลากร จากมากไปหาน้อย .....	234
43	แสดงผลการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล การประเมินผลการปฏิบัติงาน (PET) .....	235
44	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 4 ตัว ในองค์ประกอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน .....	236
45	แสดงผลการจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ การประเมินผลการปฏิบัติงาน จากมากไปหาน้อย .....	239

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
46 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล วินัยและการรักษาวินัย (DAD) .....	240
47 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวในองค์ประกอบ วินัยและการรักษาวินัย .....	241
48 แสดงผลการจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ วินัยและการรักษาวินัย จากมากไปหาน้อย .....	244
49 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล การออกจากราชการ (RTM) .....	245
50 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 6 ตัวในองค์ประกอบ การออกจากราชการ .....	247
51 แสดงผลการจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ การออกจากราชการ จากมากไปหาน้อย .....	250
52 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันขององค์ประกอบ ขององค์ประกอบการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 .....	255
53 แสดงค่าสถิติ Bartlett ดัชนี KMO ของโมเดลการบริหารงานบุคคล โรงเรียนมัธยมศึกษา .....	256
54 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา .....	257
55 น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 .....	261

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบความคิดการวิจัย .....	9
2 รูปแบบการวัดองค์ประกอบหลักการบริหารงานบุคคล .....	31
3 รูปแบบการวัดองค์ประกอบย่อยการวางแผนอัตรากำลัง .....	41
4 รูปแบบการวัดองค์ประกอบย่อยการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง .....	54
5 รูปแบบการวัดองค์ประกอบย่อยการพัฒนาบุคลากร .....	72
6 รูปแบบการวัดองค์ประกอบย่อยการประเมินผลการปฏิบัติงาน .....	88
7 รูปแบบการวัดองค์ประกอบย่อยวินัยและการรักษาวินัย .....	100
8 รูปแบบการวัดองค์ประกอบย่อยการออกจากราชการ .....	113
9 โมเดลความสัมพันธ์เชิงเส้นของตัวแปรในโมเดลลิสเรล .....	148
10 ระยะเวลาดำเนินการวิจัย .....	168
11 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสามของตัวบ่งชี้ การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา .....	203
12 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ การวางแผนอัตรากำลัง .....	205
13 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง .....	205
14 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ของการพัฒนาบุคลากร .....	206
15 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ การประเมินผลการปฏิบัติงาน .....	206
16 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ วินัยและการรักษาวินัย .....	207
17 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ การออกจากราชการ .....	207

## บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

ภาพประกอบ	หน้า
18 โมเดลการวางแผนอัตรากำลัง .....	222
19 โมเดลการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง .....	227
20 โมเดลการพัฒนาบุคลากร .....	232
21 โมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงาน .....	237
22 โมเดลวินัยและการรักษาวินัย .....	242
23 โมเดลการออกจากราชการ .....	247
24 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง .....	253
25 โมเดลการการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 .....	259



# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรไปข้างหน้าเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี สถานศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่ต้องมีการบริหารงานบุคคลเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ งานบุคคลเป็นงานสนับสนุนที่สำคัญในสถานศึกษา มีจุดประสงค์หลักของงาน คือ การสรรหาบุคลากร การส่งเสริมพัฒนาสร้างขวัญกำลังใจและการรักษาระเบียบวินัย สิทธิประโยชน์อันพึงมีพึงได้ของบุคลากร เช่น จัดการปฐมนิเทศให้บุคลากร เพื่อให้ทราบภาระงานเมื่อเริ่มเข้าสู่องค์กร จัดทำเอกสารแนะนำทางปฏิบัติงาน จัดการนิเทศภายในเพื่อทบทวนบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบจัดการประชุมสัมมนาศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนทักษะและศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรจัดระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560, หน้า 44)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญคือให้การจัดการศึกษาเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความสามารถ และอยู่ร่วมกับสังคมอย่างมีความสุข และในมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสถานะเป็น “นิติบุคคล” เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง คล่องตัว และสามารถบริหารจัดการได้อย่างอิสระ (สำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556, หน้า 1) การกระจายอำนาจดังกล่าวจะทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหาร

จัดการเป็นไปตามหลักการของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) ซึ่งจะเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐาน และสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม เจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษามุ่งเน้นการกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปแบบของ คณะกรรมการสถานศึกษาและเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมวางแผน และร่วมปฏิบัติงาน โดยโรงเรียนสามารถบริหารจัดการตนเองบนฐานข้อมูล และลักษณะ พื้นฐานของโรงเรียนเอง (สุวิมล สุริยะ, 2556, หน้า 2)

การบริหารงานบุคคลเป็นงานหนึ่งที่มีความสำคัญอยู่ที่กระทรวงศึกษาธิการได้ กำหนดกรอบการบริหารงานบุคคลไว้คือ การวางแผนอัตรากำลัง การจัดสรรอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเปลี่ยนตำแหน่ง ให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการ การเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการ ไว้ก่อน การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ การออกจากราชการ การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ การจัดทำบัญชีรายชื่อ และให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริม การประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมและ ยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริม วินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทาง การศึกษา (ราชกิจจานุเบกษา, 2550, หน้า 29) และสอดคล้องกับสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้กำหนดขอบข่าย/ ภารกิจการดำเนินการ ด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามระบบการพัฒนาการบริหารรูปแบบ นิติบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556, หน้า 83-90)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 23 เป็นหน่วยงานการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจด้านการจัดการศึกษาของ สถานศึกษา จำนวน 46 แห่ง โดยเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 4 แห่ง

สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 5 แห่ง สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 21 แห่ง และสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 16 แห่ง จำนวนนักเรียน 41,823 คน จำนวนครู 2,286 คน จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา 92 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23, 2562, ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2562) การที่มีโรงเรียนและครูจำนวนมากทำให้มีปัญหาในการบริหารงานบุคคลไม่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละโรงเรียน ดังเช่น ประจักษ์ เกตุสุวรรณ (2552, หน้า 2) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

1) ในภาพรวมสภาพการปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมากโดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง และด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตามลำดับ 2) ในภาพรวมปัญหาการปฏิบัติการบริหารงานบุคคลในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับน้อย โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการออกจากราชการ ตามลำดับ สอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 (2560, หน้า 14) ได้ทำการสำรวจการปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน คือ 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย 5) การออกจากราชการ ตามลำดับ โรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล ก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารและการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานบุคคล ถึงแม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนจะมีขอบข่ายของหน้าที่รับผิดชอบตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้กำหนดให้โรงเรียนถือเป็นแนวปฏิบัติในสถานศึกษา แต่เนื่องมาจากปัญหาบริบทของแต่ละโรงเรียนมีความแตกต่างกัน จึงทำให้การบริหารงานบุคคลไม่ครอบคลุมตามขอบข่าย

จากเหตุผลดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนมัศึกษามีการปฏิบัติงานตามขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ซึ่งขอบข่ายการบริหารงานบุคคลดังกล่าวนี้ยังไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน จึงเป็นปัญหาในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ดังนั้น

ควรมีการกำหนดตัวบ่งชี้ที่ครอบคลุมการบริหารงานบุคคลให้ชัดเจนและสอดคล้องในทางปฏิบัติ เพื่อให้การบริหารงานบุคคลดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงสนใจที่ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อย่างมีคุณภาพ โดยข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยเอง ต่อผู้บริหารโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการวางแผนพัฒนาและการประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อีกทั้งสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับพิจารณาปรับปรุงการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ต่อไป

### คำถามการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามวิจัย ไว้ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 มีอะไรบ้าง
2. โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

## สมมติฐานการวิจัย

โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

## ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความสำคัญ ดังนี้

### 1. ความสำคัญในเชิงวิชาการ

1.1 ได้ตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ซึ่งจะเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.2 สถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปเป็นแหล่งอ้างอิงเพื่อใช้ในการวิจัยต่อไป

### 2. ความสำคัญในการนำผลการวิจัยไปใช้

2.1 โรงเรียนมัธยมศึกษาสามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผน กำหนดนโยบาย เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัศึกษามีคุณภาพยิ่งขึ้น

2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 สามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปเป็นสารสนเทศเพื่อพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด ให้มีมาตรฐานและมีคุณภาพยิ่งขึ้น

## ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก 25 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

#### 1.1 การวางแผนอัตรากำลัง

##### 1.1.1 การวางแผนความต้องการบุคคล

- 1.1.2 กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- 1.1.3 การคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต
- 1.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
  - 1.2.1 นโยบายในการสรรหาบุคคล
  - 1.2.2 แหล่งที่สรรหาบุคคล
  - 1.2.3 กระบวนการสรรหาบุคคล
  - 1.2.4 การบรรจุแต่งตั้ง
- 1.3 การพัฒนาบุคลากร
  - 1.3.1 การฝึกอบรม
  - 1.3.2 การหมุนเวียนงาน
  - 1.3.3 การศึกษาดูงาน
- 1.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
  - 1.4.1 วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
  - 1.4.2 การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน
  - 1.4.3 ขั้นตอนการประเมิน
  - 1.4.4 การให้ข้อมูลย้อนกลับ
- 1.5 วินัยและการรักษาวินัย
  - 1.5.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง
  - 1.5.2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง
  - 1.5.3 การอุทธรณ์
  - 1.5.4 การร้องทุกข์
  - 1.5.5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย
- 1.6 การออกจากราชการ
  - 1.6.1 การลาออกจากราชการ
  - 1.6.2 การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและ  
พัฒนาอย่างเข้มข้น
  - 1.6.3 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน
  - 1.6.4 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุ  
ทดแทน

1.6.5 กรณีมีมลทินมัวหมอง

1.6.6 กรณีได้รับโทษจำคุก

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการการวิจัยครั้งนี้

### 2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 2,286 คน จาก 46 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ปีการศึกษา 2562 หน้า 3)

### 2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ปีการศึกษา 2562 ใช้เกณฑ์อัตราส่วนระหว่างจำนวนกลุ่มตัวอย่างกับจำนวนพารามิเตอร์ 10 : 1 ซึ่งมีจำนวน 31 พารามิเตอร์ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 310 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi - Stage Random Sampling))

## กรอบความคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยเพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้

1) องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล ได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548); สมพงษ์ เกษมสิน (2548); สมคิด บางโม (2550); กระทรวงศึกษาธิการ (2552); ชูชัย สมितिไกร (2552); วิทยา ศรีจันทร์ห่อ (2553); สัมมา รณินธ์ (2553); ดุจดาว จิตใส (2554); กาญจนา ธีระกุล (2556); สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556)

2) องค์ประกอบของการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของ รุ่ง พูลสวัสดิ์ (2540); ธงชัย สันติวงษ์ (2543); เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550); จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ (2550); สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550); กระทรวงศึกษาธิการ (2552); ทศนันท์ ชุ่มชื่น (2554); สมเดช สีแสง (2554); Casteter (1996); Lunenburg and Ornstein (2000)

3) องค์ประกอบของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของ สมาน รังสิโยภักษ์ (2540); ธงชัย สันติวงษ์ (2542); พันธ์ หันนาคินทร์ (2542); ชูศักดิ์ เทียงตรง (2543); สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550); กระทรวงศึกษาธิการ (2552); Castetter (1976)

4) องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากร ได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของ ธีรวุฒิ บุญยโสภณ (2544); จำเนียร จวงตระกูล (2548); ศุภชัย ยาวะประภาส (2548); กระทรวงศึกษาธิการ (2552); อภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2552); พินัย คงคาเขตร และศุภลีมาศ บุญประคอง (2553); สำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยขอนแก่น (2554); สังวาล เขื่อนคำ (2554)

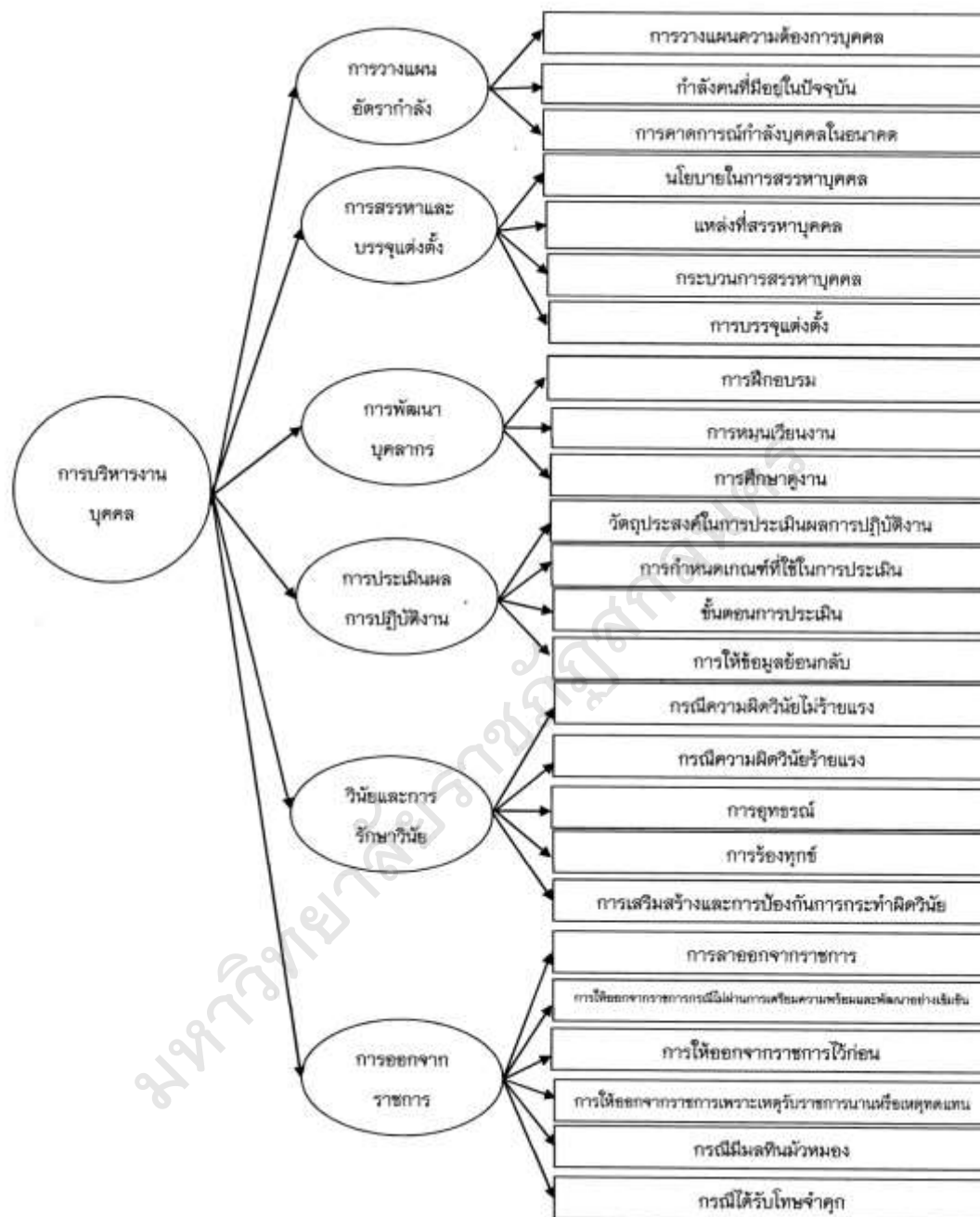
5) องค์ประกอบของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของ ธนชัย ยมจินดา (2544); Crook (1972); Tracy (1979); Holly and Jennings (1983); Mondy and Noe (1987); Dessler (2000); Hornsby and Kuratko (2002)

6) องค์ประกอบของวินัยและการรักษาวินัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของ กระทรวงศึกษาธิการ (2546); ธงชัย สันติวงษ์ (2549); กระทรวงศึกษาธิการ (2551); สมเดช สีแสง (2554); สมศักดิ์ ต่านเดชา (2556)

7) องค์ประกอบของการออกจากราชการได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของ กระทรวงศึกษาธิการ (2546); พรทิพย์ เอี่ยมมาลา (2556); สมศักดิ์ ต่านเดชา (2556); สายพิน เจียมสวัสดิ์ (2560)

จากการสังเคราะห์ได้องค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย 25 องค์ประกอบ ดังภาพประกอบ 1





ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## นิตยสารศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรที่สามารถวัดและหาค่าได้ มีค่าแสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสิ่งที่ต้องการศึกษาสามารถนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ต้องการประเมินและนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผน การบริหารงานและการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรได้

2. การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือก การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ การควบคุม การประเมินผลการปฏิบัติงาน โอนย้าย ให้ออก ไล่ออก ปลดออก และเกษียณอายุ เพื่อให้องค์การขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

2.1 การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง การจัดทำแผนอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยระบุจำนวน ประเภทของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงระดับของความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์การ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายการปฏิบัติงานขององค์การ จำแนกเป็น

2.1.1 การวางแผนความต้องการบุคคล หมายถึง การวิเคราะห์งาน และกำหนดตำแหน่งของหน่วยงาน พิจารณาคุณสมบัติของบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน โดยดูจากตำแหน่งงาน ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์การทำงานและจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคคลในปัจจุบันและอนาคตเพื่อเสนอข้อมูลต่อผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ

2.1.2 กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งผู้บังคับบัญชามีข้อมูลเกี่ยวกับค่าจ้าง เพศ อายุ การฝึกอบรม การศึกษา ระยะเวลาที่ทำงาน ตลอดจนคุณสมบัติต่าง ๆ มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถจำแนกบุคลากรได้ตรงตามความถนัดและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.1.3 การคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต หมายถึง การคาดคะเนว่าจะมีบุคลากรเกษียณอายุ โอน ย้าย เลื่อนตำแหน่ง กำลังบุคคลในอนาคตที่ต้องการนั้น มีอะไร จำนวนเท่าไร อย่างไรตลอดจนการระบุคุณสมบัติต่าง ๆ เช่น ความชำนาญ พื้นฐานการศึกษา และประสบการณ์ เป็นต้น ศึกษาแหล่งการผลิตกำลังคนและความต้องการจ้าง

งานขององค์กรต่าง ๆ ในระยะเวลาช่วงการวางแผนอันจะส่งผลให้องค์กรเกิดการปรับตัว เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในอนาคต

2.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การดำเนินการเพื่อสรรหา บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดขององค์กรและมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยวิธีการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งตามเงื่อนไขที่องค์กร กำหนด โดยมีการออกคำสั่งอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับการรับบุคคลเข้าทำงาน ซึ่งจะต้อง ดำเนินการควบคู่ไปกับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งด้วย จำแนกเป็น

2.2.1 นโยบายในการสรรหาบุคคล หมายถึง การกำหนดแนวทาง ในการสรรหาบุคคล ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน ให้ตรงตามความต้องการของ องค์กร ซึ่งองค์กรสามารถนำแนวทางการสรรหาบุคคลไปใช้เป็นเครื่องมือในกำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลที่ต้องการสรรหาอันจะนำไปสู่การสร้างแนวทาง ในการพัฒนาองค์กรต่อไป

2.2.2 แหล่งที่สรรหาบุคคล หมายถึง ช่องทางที่องค์กรใช้ ในการสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานสามารถทำ ได้ดังนี้ 1) สรรหาบุคคลจากภายในองค์กร เป็นการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากภายในองค์กรส่งเสริมขวัญกำลังใจ ในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร บุคลากรที่สรรหาได้จากภายในองค์กรนั้นเป็น บุคคลที่มีประสบการณ์และคุ้นเคยกับระบบการทำงานในองค์กรและ 2) สรรหาบุคคล จากภายนอกองค์กรเป็นการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมมีความรู้ความสามารถ จากภายนอกองค์กรเปิดโอกาสและให้ความเท่าเทียมกันแก่บุคคลทุกคนทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร และคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไขที่องค์กรประกาศรับสมัคร จะได้บุคคลที่ มีความหลากหลายมาร่วมปฏิบัติงาน

2.2.3 กระบวนการสรรหาบุคคล หมายถึง ขั้นตอนการสรรหาบุคคล เพื่อให้มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการขององค์กร โดยการนำนโยบายและแนวทางการ สรรหาที่ได้กำหนดไว้ มาใช้เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสม กับงาน ซึ่งได้ลำดับขั้นตอนในการสรรหา ไว้ดังนี้ 1) การประกาศรับสมัคร 2) กรอกใบ สมัครงาน 3) ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัคร 4) ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าสอบคัดเลือก 5) สอบคัดเลือกภาคข้อเขียน 6) สอบสัมภาษณ์ 7) ตรวจโรค 8) ปฐมนิเทศในการรับเข้า ทำงาน

2.3 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเสริมสร้าง เพิ่มพูนทักษะ ความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติที่ดีเพื่อให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิด ความชำนาญในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้คุณภาพของงานมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จำแนกเป็น

2.3.1 การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาและปรับปรุง คุณภาพการทำงานให้เป็นไปตามความต้องการของบุคคลและนโยบายขององค์กรโดย อาศัยเทคนิคและประสบการณ์จากผู้เชี่ยวชาญมาช่วยเสริมสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ ส่งผลให้เกิดความคิดรวบยอด เกิดการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.2 การหมุนเวียนงาน หมายถึง การสับเปลี่ยนงานบุคลากรจาก งานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งบุคคลากรปฏิบัติงานที่มีความแตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลา ทำให้ บุคลากรในองค์กรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันในองค์กร ทั้งนี้ก็เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ในงานองค์กรกว้างขึ้น

2.3.3 การศึกษาดูงาน หมายถึง การพัฒนาบุคลากรทั้งในแง่ ความคิด มุมมอง ทักษะ รวมทั้งเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดวิสัยทัศน์ ความรู้และ ประสบการณ์ใหม่ ๆ จากหน่วยงานภายนอกองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของ งบประมาณ ระยะเวลา และวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นระบบทั้งด้านปริมาณและ คุณภาพโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานความยุติธรรม มีมาตรฐานที่ชัดเจนและมีแบบแผนเดียวกันมี เกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติเพื่อนำผลกลับไปปรับปรุงพัฒนา การดำเนินงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จำแนกเป็น

2.4.1 วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดความเหมาะสมเพื่อพิจารณาการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับภาระงานของบุคลากรเพื่อประโยชน์ใน การเลื่อนตำแหน่งและขึ้นเงินเดือน การโยกย้าย การให้พ้นจากงาน และก่อให้เกิด บรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ดีและเสริมสร้างศักยภาพโดยรวมขององค์กร

2.4.2 การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน หมายถึง การกำหนดมาตรฐานที่ใช้ในการพิจารณาหรือตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งในด้านการปฏิบัติตน การปฏิบัติงาน ผลงานจากการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะต้องมีความชัดเจน มีความยุติธรรม สามารถบอกได้ว่าผู้ถูกประเมินต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้การประเมินมีความถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

2.4.3 ขั้นตอนการประเมิน หมายถึง การวางแผนการประเมินผล การปฏิบัติงาน มีการจัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานประชุมชี้แจงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน ดำเนินการประเมินตามกำหนด รวบรวมข้อมูลจากการประเมิน วิเคราะห์ข้อมูล แปลผลข้อมูล อภิปรายผลการประเมินกับผู้ถูกประเมินและเสนอผู้บังคับบัญชารับทราบ

2.5 วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมตนเองให้ปฏิบัติตามข้อปฏิบัติ อยู่ในแบบแผนการปฏิบัติตามคำสั่ง ผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูในสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 แห่งระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ดำเนินการสอบสวนสั่งโทษ และให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีขอบข่ายภารกิจ คือ การดำเนินการเกี่ยวกับวินัยกรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรงและความผิดวินัยร้ายแรง การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

2.5.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง หมายถึง การแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงในฐานะผู้บังคับบัญชาพิจารณาลงโทษวินัย หากปรากฏผลการสอบสวนว่าผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด รายงานผลการพิจารณาลงโทษทางวินัยไปยังเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงาน

2.5.2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง หมายถึง ผู้บังคับบัญชาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน กรณีอันมีมูลว่าบุคลากรกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ เสนอผลการพิจารณาลงโทษ ผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณา รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

### 2.5.3 การอุทธรณ์ หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

การศึกษายื่นเรื่องอุทธรณ์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง รับเรื่องอุทธรณ์คำสั่ง ลงโทษทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา แล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา

### 2.5.4 การร้องทุกข์ หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

การศึกษาถูกลงโทษออกจากราชการให้ร้องทุกข์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง รับเรื่องร้องทุกข์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องร้องทุกข์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา

### 2.5.5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย หมายถึง

ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัยในตนเอง สร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ เจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ป้องกันไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย

## 2.6 การออกจากราชการ หมายถึง บทบาทหรืออำนาจหน้าที่ของ

ผู้บริหารสถานศึกษาในอันที่จะสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาออกจากราชการด้วยกรณีต่าง ๆ คือ ลาออกจากราชการ ออกจากราชการกรณีไม่พันทดลองปฏิบัติราชการ ออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน มีมลทินมัวหมองและได้รับโทษจำคุก

### 2.6.1 การลาออกจากราชการ หมายถึง ผู้บังคับบัญชาพิจารณา

อนุญาตการลาออกจากราชการของบุคลากรตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด รายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

### 2.6.2 การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อม

และพัฒนาอย่างเข้มข้น หมายถึง การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติหน้าที่

ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ และรายงาน  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

2.6.3 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน หมายถึง ผู้บังคับบัญชาสั่งพัก  
ราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการ  
ศึกษาอื่นมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ดำเนินการภายในขอบเขต  
อำนาจตามที่กฎหมายกำหนด รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้  
ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.6.4 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุ  
ทดแทน หมายถึง การเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ ตรวจสอบ  
ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย มีเหตุอันควรสงสัยว่า  
หย่อนความสามารถปกครองในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม ผู้อำนวยการ  
สถานศึกษา สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน แล้วรายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษา

2.6.5 กรณีมีมลทินมัวหมอง หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่ง  
แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าข้าราชการครู  
การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัยร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้  
เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง เสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษา เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะมีมลทิน  
หรือมัวหมอง กรณีถูกสอบสวนข้างต้นให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อ  
รับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

2.6.6 กรณีได้รับโทษจำคุก หมายถึง กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่ง  
ของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่กระทำโดย  
ประมาทหรือความผิดลหุโทษ ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับ  
บำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน รายงานผลไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อส่งเสริมให้  
ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่นในระเบียบวินัย  
จรรยาบรรณอย่างมีมาตรฐานวิชาชีพ

3. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนเริ่มตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 หมายถึง สำนักงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ให้บริหารกำกับ และดูแลโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสกลนคร
5. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23
6. ครู หมายถึง บุคลากรที่ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอน และปฏิบัติงานในฝ่ายบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ปีการศึกษา 2562

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



## บทที่ 2

### เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### 1. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

- 1.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล
- 1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
- 1.3 องค์ประกอบหลักการบริหารงานบุคคล
- 1.4 องค์ประกอบย่อยการวางแผนอัตรากำลัง
- 1.5 องค์ประกอบย่อยการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 1.6 องค์ประกอบย่อยการพัฒนาบุคลากร
- 1.7 องค์ประกอบย่อยการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 1.8 องค์ประกอบย่อยวินัยและการรักษาวินัย
- 1.9 องค์ประกอบย่อยการออกจากราชการ
- 1.10 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

#### 2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับตัวบ่งชี้

- 2.1 ความหมายของตัวบ่งชี้
- 2.2 ลักษณะของตัวบ่งชี้
- 2.3 ประเภทของตัวบ่งชี้
- 2.4 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้ทางการศึกษา
- 2.5 กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ทางการศึกษา
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้

#### 3. โมเดลลิสเรล (LISREL Model)

- 3.1 ความหมายโมเดลลิสเรล
- 3.2 ประเภทของตัวแปรโมเดลลิสเรล

3.3 ลักษณะของโมเดลลิสเรล

3.4 ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล

3.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโมเดลลิสเรล

## 1. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

### 1.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

บรรจงศักดิ์ พิณระ (2550, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรในองค์การ นับตั้งแต่กระบวนการจัดหาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนา บุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน ทั้งนี้โดยอาศัยกิจกรรม กระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดหา การจูงใจ การบำรุงรักษาและอื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรในองค์การสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยที่บุคลากร ปฏิบัติงานด้วยความสุขและพึงพอใจ

เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา (2550, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการหาคนดีมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมเข้ามาทำงาน พัฒนาคนดีที่ได้มาให้มีความรู้ความสามารถดียิ่ง ๆ ขึ้นไป และรักษาคนดีให้อยู่ในองค์การต่อไปให้นานที่สุด เพื่อให้องค์การสามารถประกอบภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะนำไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองขององค์การได้ในที่สุด

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 131) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงาน ของหน่วยงานให้ได้บุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการ ตามขั้นตอนต่าง ๆ เน้นการวางแผน การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การบำรุงขวัญและให้กำลังใจ พร้อมทั้ง การให้พ้นจากงานด้วยวิธีต่าง ๆ

บุญสืบ เทียมหยิน (2553, หน้า 24) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานโดยมีจุดมุ่งหมายอยู่ที่การสรรหาคัดเลือก การใช้ประโยชน์ การพัฒนา และการบำรุงรักษา เพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถ เหมาะสมกับความต้องการขององค์การ เพื่อให้การดำเนินภารกิจขององค์การ ได้เป็นไปตามที่กำหนดไว้

สมาน อัครภูมิ (2553, หน้า 252) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการ ในการกำหนดแผนกำลังคนขององค์การ การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้ง และทดลองงาน การฝึกอบรม และพัฒนา การดูแลและให้สวัสดิการการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสร้างสัมพันธ์กับองค์การวิชาชีพ

สัมมา ธรนิษฐ์ (2553, หน้า 99) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาบุคคลที่เหมาะสม เพื่อให้ได้คนมาร่วมทำงาน การใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่จะมอบหมาย การบำรุงรักษา และพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ตลอดจนการประเมิน ผลงานของบุคลากร เพื่อส่งเสริมให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้น การเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ให้เหมาะสม หรือการให้พ้นจากหน้าที่ตามวาระ

ทัศนัท ชุ่มชื่น (2554, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดการทุกอย่าง เกี่ยวกับบุคคลในองค์การเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ ซึ่งทำให้งานสำเร็จตามความมุ่งหมาย แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ 1) การวางแผนงานบุคคล 2) การสรรหา และคัดเลือก 3) การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากร และ 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 76) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับบุคลากรขององค์การร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งดำรงรักษาและ พัฒนาให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถดำรงตนในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

ก่อเดช หลาจะนะ (2555, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในองค์การ เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความ ต้องการขององค์การ การพัฒนา บำรุงรักษา ประเมินผล ตลอดจนการให้พ้นจากงาน เพื่อให้้องค์การ บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยบุคคลมีความเจริญก้าวหน้าทั้งหน้าที่และการงาน มีความพึงพอใจในองค์การ

พิชิต สุคติ (2555, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคล นับตั้งแต่การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล การวางแผนกำลังคน การสรรหาและเลือกสรร การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ การควบคุม การประเมิน

ผลการปฏิบัติงาน และการให้พ้นจากงานโดยวิธีการต่าง ๆ ตั้งแต่โอนย้าย ให้ออก ไล่ออก ปลดออก และเกษียณอายุ เป็นต้น เพื่อให้ได้คนที่มีประสิทธิภาพสูงสุดคงอยู่กับองค์กร ตราบนานเท่านาน

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือก การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ การควบคุม การประเมินผลการปฏิบัติงาน โอนย้าย ให้ออก ไล่ออก ปลดออก และเกษียณอายุ เพื่อให้ องค์การขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

## 1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2548, หน้า 23) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่าเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคคลในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์เพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ และทำให้เกิดการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการทำงานให้สำเร็จก็คือคนที่เหมาะสมกับงานเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการในองค์การ

ศุภชัย ยาวะประภาส (2548, หน้า 3) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล หมายถึงการจัดการเกี่ยวกับบุคคล หรือการบริหารงานบุคคล เป็นหัวใจของการบริหาร ดังนั้น ไม่ว่าหน่วยงานประเภทใดหากงานบริหารบุคคลบกพร่อง หน่วยงานนั้นจะเจริญก้าวหน้าได้ยาก เพราะเหตุว่าบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงานผลงานจะดีจะเล็ยจึงอยู่ที่บุคคลที่ทำงานนั้น ถ้าบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานขวัญไม่ดี ไม่มีกำลังใจ ไม่มีสมรรถภาพ ผลงานก็จะบกพร่อง แต่ถ้การบริหารงานบุคคล ได้รับความสำเร็จ ทุกฝ่ายก็จะร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพ

สมยศ นาวิกาน (2548, หน้า 5) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่าคนหรือมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุด และมีประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้เพราะทรัพยากรอื่น ๆ แม้จะมีชีวิตก็หาไม่มีสติปัญญาเท่าคนไม่ ส่วนทรัพยากรที่ปราศจากชีวิตนั้น หากคนไม่นำมาใช้ก็หาประโยชน์ไม่ได้ ดังนั้น ในการบริหารองค์การ เรื่องเกี่ยวกับตัวคน จึงเป็นเรื่องที่สำคัญ และยุ่งยากที่สุด ทั้งนี้เพราะว่าตามหลักทั่วไปการบริหารงานนั้นแม้จะมีงบประมาณให้เพียงพอ มีการจัดการ และการบริหารที่ดี มีอุปกรณ์และวัสดุต่าง ๆ

พร้อมมูลเพียงใด ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ดีไร้สมรรถภาพ ขาดความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ประพฤติอยู่ในวินัยที่ดีแล้วก็เป็นภาระงานที่จะบรรลุผลดี สมหวังดังมุ่งหมาย

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550, หน้า 18) กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีส่วนประกอบสำคัญที่สุดหรือถือว่าเป็นหัวใจต่อความสำเร็จขององค์การ กล่าวคือ คนเป็นผู้ออกแบบ ประดิษฐ์ คิดค้น ดำเนินการ ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือและเทคโนโลยีต่าง ๆ คนควบคุมทรัพยากรการเงิน และคนยังเป็นผู้บริหารทรัพยากรคนในองค์การ เมื่อเปรียบเทียบกับทรัพยากร ด้านเทคโนโลยี เงิน ทรัพยากรคนแล้ว จะประจักษ์ว่าคนเป็นทรัพยากรที่คาดการณ์หรือทำนายไม่ได้แน่นอนเหมือนทรัพยากรอื่น นอกจากนั้นยังเป็นปัจจัยที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายมากที่สุด ดังนั้น จึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่ทรัพยากรมนุษย์จะต้องได้รับการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความพอใจแก่บุคคล (personal satisfaction) และความต้องการของงาน (work needs) ตลอดจนให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ (organization objectives)

พะยอม วงศ์สารศรี (2550, หน้า 6) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล มีดังต่อไปนี้

1. ช่วยพัฒนาองค์การให้เจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การ เมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโต

2. ช่วยให้บุคคลปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตขององค์การ

3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา (2550, หน้า 13-14) กล่าวว่า ในอดีตผู้บริหารจะไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลมากนัก เพราะเห็นว่าการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยจะให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่าการใช้กำลังคน จนกระทั่งเกิดปัญหาต่าง ๆ อย่างมากมายในการใช้เครื่องมือที่ทันสมัยเหล่านั้น อีกทั้งสภาพองค์การทุกวันนี้พบว่าเกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นมาก เพราะผลกระทบจากอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม ซึ่งส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในองค์การโดยตรงไม่ว่าเป็นเศรษฐกิจ เทคนิควิทยาการ

และสภาพสังคม ผู้บริหารจึงได้หันมาสนใจและให้ความสำคัญกับคนมากขึ้น จะเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญ ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาองค์การให้เจริญเติบโต การบริหารงานบุคคลถือว่าเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อให้ได้คนที่เหมาะสมเข้ามาทำงาน หากองค์การมีการพัฒนาทั้งด้านบุคคลและด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา องค์การก็จะได้บุคลากรที่มีคุณภาพในการทำงาน

2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน หากองค์การสามารถสร้างความปลอดภัยและให้ความมั่นคงแก่ผู้ปฏิบัติงานแล้ว ผู้ปฏิบัติงานก็จะมีความรักภักดีต่อองค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่จะช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความพอใจสูงสุด

3. ช่วยสร้างเสริมความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ หากการบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดปัญหาและความขัดแย้ง รวมทั้งเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันของคนในองค์การด้วย นั่นคือ การบริหารงานบุคคลจะเป็นตัวช่วยในการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ เมื่อคนมีคุณภาพ มีความรู้และความสามารถ การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ก็จะเป็นไปด้วยความราบรื่นมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งถือว่าเป็นการสร้างความมั่นคงให้กับสังคมและประเทศชาติอีกทางหนึ่งด้วย

พนัส หันนาคินทร์ (2552, หน้า 132) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลจะต้องกระทำเป็นการต่อเนื่องอย่างไม่มีวันจบสิ้น ทั้งนี้ ก็เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพ ของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ ทั้งนี้ เพื่อผลงานของสถาบันเองและทั้งเพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่ปรารถนาจะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานนั้น ๆ อันถือได้ว่าเป็นความต้องการพื้นฐานโดยทั่วไปของมนุษย์ทุกคน

สมศักดิ์ พรหมมล (2552, หน้า 12) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ว่าเป็นการบริหารงานบุคคลนั้นมีความจำเป็นเนื่องมาจากสามารถทำให้บุคลากรทราบบทบาท และหน้าที่ของตน มีความรู้ความชำนาญเพิ่มขึ้น สามารถติดตามความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการใหม่ ๆ ได้ทันที่ และยังช่วยให้ตนเองพัฒนาหน่วยงานของตนเองให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพ

อาภรณ์ ภูวพิทยพันธ์ (2552, หน้า 15) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญ และมีแนวโน้มที่จะมีความสำคัญมากขึ้นทุกขณะ เหตุเพราะคนถือเป็นปัจจัย หรือทรัพยากรหลักที่จะช่วยให้ผลประกอบการ และผลงานมีการได้เปรียบในการแข่งขัน จึงทำให้ไม่มีองค์การใดที่ไม่ตระหนักถึงหรือไม่ใส่ใจในคุณค่าของคนพบว่าองค์การ ส่วนใหญ่ต่างที่จะพยายามแสวงหา และนาระบบการจัดการมาใช้ในการคัดสรรคนให้มี คุณสมบัติ มีความสามารถเหมาะสม และสอดคล้องกับตำแหน่งงานที่ต้องการอีกทั้ง องค์การหลายแห่งก็เริ่มที่จะสนใจพัฒนา และฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถ ทางงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

พิชิต เทพวรรณ (2554, หน้า 26) กล่าวว่า การดำเนินการขององค์การ ทุกฝ่ายงานหรือทุกแผนงานล้วนแล้วแต่ต้องมีความเกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ เพราะ ทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นผู้สร้างสรรค์สร้างงานให้กับองค์การ ดังนั้นการได้มา รักษา และ พัฒนาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพนั้น จะสามารถทำให้องค์การ ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเกิดประโยชน์กับหลายฝ่าย โดยเมื่อกล่าวถึงความ สำคัญของการบริหารงานบุคคลนั้นสามารถสรุป ได้ดังนี้

1. ด้านพนักงาน ทำให้พนักงานในองค์การสามารถใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ช่วยให้นักงานได้มีโอกาสนำเอาความรู้และความสามารถของตนเองมาใช้ในงานที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มความสามารถ เกิดการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และ พัฒนาลินค้าหรือบริการพนักงานมีโอกาสและมีความก้าวหน้าในอาชีพ นำไปสู่ การบรรลุเป้าหมายขององค์การระหว่างพนักงานกับองค์การร่วมกัน

2. ด้านองค์การ ทำให้องค์การสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง โดยองค์การมีทิศทางและนโยบายการบริหารงานในลักษณะใดในปัจจุบันและอนาคต ความพร้อมและความเพียงพอในเรื่องของจำนวนทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์การ จะสามารถทำให้องค์การดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับการขยายหรือ หดตัวขององค์การ ส่งผลให้องค์การสามารถดำเนินงานไปได้ตามทิศทางและบรรลุ เป้าหมายที่ต้องการ

3. ด้านสังคม การบริหารงานบุคคลเป็นพื้นฐานของการพัฒนาระบบ สังคมและเศรษฐกิจ เพราะหากองค์การเจริญเติบโต ก็จะส่งผลต่อการจ้างงาน ทำให้ ประชาชนมีงานทำ มีอาชีพมีรายได้ในการหาเลี้ยงครอบครัว มีสวัสดิการที่ดี อันเป็น การสร้างพื้นฐานที่มั่นคงให้กับสังคม และนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าด้านเศรษฐกิจของ

ประเทศได้ต่อไป

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปความสำคัญของการบริหารงานบุคคลได้ว่าการบริหารงานบุคคล เป็นหัวใจหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์การ โดยอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และการสร้างความตระหนัก ต่อหน้าที่ที่รับผิดชอบของบุคลากรอื่นจะนำไปสู่การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดกับทุก ๆ ฝ่าย

### 1.3 องค์ประกอบหลักการบริหารงานบุคคล

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548, หน้า 28-72) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง 2) การบรรจุและการแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย และ 5) การออกจากราชการ

สมพงษ์ เกษมสิน (2548, หน้า 5-6) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล 2) การสรรหาบุคคล 3) การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง 4) การปกครองและบังคับบัญชา 5) การพัฒนาคน 6) การประเมินผลการปฏิบัติงานและการปูนบำเหน็จ 7) การจัดประโยชน์เพื่อเกื้อกูลอื่น ๆ 8) การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

สมคิด บางโม (2550, หน้า 147-170) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย คือ 1) การให้ได้มา 2) การธำรงรักษา 3) การพัฒนา และ 4) การให้พ้นจากงาน

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 29) ได้กล่าวว่า ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การจัดสรรอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 4) การเปลี่ยน ตำแหน่งให้สูงขึ้นการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 5) การดำเนินการ เกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน 6) การลาทุกประเภท 7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจาก ราชการไว้ก่อน 10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 11) การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ 12) การออกจากราชการ 13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ 14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์ 15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากร



ทางการศึกษา 16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ 17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ 18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา 20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ชูชัย สมितिไกร (2552, หน้า 8-10) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร 2) การพัฒนาบุคลากร

3) การกระตุ้นจูงใจบุคลากร 4) การบำรุงรักษาบุคลากร 5) การยุติการจ้างงาน

วิทยา ศรีจันทร์หล้า (2553, หน้า 18) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษา วินัย 5) การออกจากราชการ

สัมมา ธรนิธย์ (2553, หน้า 99-100) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตราบุคลากร 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3) การบำรุงรักษาบุคลากร 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การประเมินบุคลากร

ศุจดาว จิตใส (2554, หน้า 41) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การบรรจุและการแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย 5) การประเมินผล การปฏิบัติงาน 6) การออกจากราชการ

กาญจนา ชีระกุล (2556, หน้า 40-41) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556, หน้า 74-75) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้นการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน 6) การลาทุกประเภท 7) การประเมินผล การปฏิบัติงาน 8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน 10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ 12) การออกจากราชการ 13) การจัดระบบและ

การจัดทำทะเบียนประวัติ 14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ 15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ 17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ 18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา 20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบหลักของการบริหารงานบุคคล ได้ดังตาราง 1

ตาราง 1 สังเคราะห์องค์ประกอบหลักการบริหารงานบุคคล

ขอบข่ายองค์ประกอบการบริหารงานบุคคล	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี										องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา	
	สำนักงาน ก.ค.ศ. (2548)	สมพงษ์ เกษมสิน (2548)	สมคิด ปาโม (2550)	กระทรวงศึกษาธิการ	ชูชัย สมิทธิไกร (2552)	วิทยา ศรีจันทร์หัตถ์ (2553)	สัมมา รุทธิธย์ (2553)	ดุจดาว จิตใจ (2554)	กาญจนา ชีระกุล (2556)	สพฐ. (2556)		ความถี่
1. - การวางแผนอัตรากำลัง - การวางแผน - การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง - การวางแผนอัตรากำลังบุคลากร - การวางแผนกำลังคน - การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารบุคคล	√			√		√		√	√	√	8	√
2. - การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง - การบรรจุและการแต่งตั้ง - การสรรหาบุคคล - การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร	√			√		√	√	√	√	√	9	√

ตาราง 1 (ต่อ)

ขอบข่ายองค์ประกอบการบริหารงานบุคคล	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี										องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
	สำนักงาน ก.ค.ศ. (2548)	สมพงษ์ เกษมสิน (2548)	สมคิด ปางโม (2550)	กระทรวงศึกษาธิการ (2552)	ชูชัย สมิทธิไกร (2552)	วิทยา ศรีจันทร์หัตถ์ (2553)	สัมมา รัตนวิทย์ (2553)	ดุจดาว จิตไธ (2554)	กาญจนา ธีระกุล (2556)	สพฐ. (2556)	
2. – การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง – การบรรจุและการแต่งตั้ง – การสรรหาบุคคล – การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร	√			√		√	√	√	√	9	√
3. – การพัฒนาบุคลากร – การพัฒนา – การพัฒนาคน – การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ – การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	√	√	√		√		√	√	√	10	√
4. – การประเมินผลการปฏิบัติงาน – การประเมินบุคลากร – การประเมินผลการปฏิบัติงานและหารูปแบบหนึ่ง – การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร		√		√			√	√	√	5	√
5. – การดำรงรักษา – การบำรุงรักษาบุคลากร			√		√		√			3	

ตาราง 1 (ต่อ)

ขอบข่ายองค์ประกอบ การบริหารงานบุคคล	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี											องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
	สำนักงาน ก.ค.ศ. (2548)	สมพดท์ เกษมสิน (2548)	สมคิด ปางโม (2550)	กระทรวงศึกษาธิการ (2552)	ศูนย์ สมิติโทร (2552)	วิทยา ศรีจันทร์หล้า (2553)	สัมมา รัตนชัย (2553)	ดุจดาว จิตใส (2554)	กาญจนา ธีระกุล (2556)	สพฐ. (2556)	ความถี่	
6. - วินัยและการรักษาวินัย - การดำเนินการทางวินัยและ การลงโทษ	√			√		√		√		√	5	√
7. การจัดบุคคลเข้าทำงาน											1	
8. - การให้พ้นจากงาน - การออกจากราชการ - การยุติการจ้างงาน	√		√		√	√		√			5	√
9. การกระตุ้นจูงใจบุคลากร					√						1	
10. การกำหนดอัตราเงินเดือน และค่าจ้าง		√									1	
11. การจัดประโยชน์เพื่อเกื้อกูล อื่น ๆ		√									1	
12. การวิจัยเกี่ยวกับการ บริหารงานบุคคล		√									1	
13. การจัดสรรอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา				√						√	2	
14. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา				√						√	2	
15. การดำเนินการเกี่ยวกับ การเลื่อนขั้นเงินเดือน				√						√	2	
16. การลาทุกประเภท				√						√	2	

ตาราง 1 (ต่อ)

ขอบข่ายองค์ประกอบการบริหารงานบุคคล	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี										องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา	
	สำนักงาน ก.ค.ศ. (2548)	สมพงศ์ เกษมสิน (2548)	สมคิด ปางโม (2550)	กระทรวงศึกษาธิการ (2552)	ศูนย์ สมิทธิโกโร (2552)	วิทยา ศรีจันทร์เหล่า (2553)	สัมมา รัตนีย์ (2553)	ดุจดาว จิตใส (2554)	กาญจนา ธีระกุล (2556)	สพฐ. (2556)		ความถี่
17. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน				√						√	2	
18. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ				√						√	2	
19. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์				√						√	2	
20. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ				√						√	2	
21. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์				√						√	2	
22. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา				√						√	2	
23. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ				√						√	2	
24. การให้ได้มา			√								1	
25. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ				√						√	2	
26. การส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจรรยาบรรณสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา				√						√	2	

ตาราง 1 (ต่อ)

ขอบข่ายองค์ประกอบ บริหารงานบุคคล	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี										องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา	
	สำนักงาน ก.ค.ศ. (2548)	สมพดล เกษมสิน (2548)	สมคิด ปางโม (2550)	กระทรวงศึกษาธิการ (2552)	ศูนย์ สมิทธิโกโร (2552)	วิทยา ศรีจันทร์หล้า (2553)	สัมมา รัตนชัย (2553)	ดุจดาว จิตใส (2554)	กาญจนา ธีระกุล (2556)	สพฐ. (2556)		ความถี่
27. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับ ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและ บุคลากรทางการศึกษา				√						√	2	
28. การปกครองและบังคับบัญชา		√									1	

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักการบริหารงานบุคคลที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี พบว่ามี 28 องค์ประกอบ ผู้วิจัยเลือกองค์ประกอบที่มีค่าร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป) เพื่อคัดเลือกเป็นองค์ประกอบหลักการบริหารงานบุคคล ผลจากการสังเคราะห์ดังกล่าวทำให้ได้องค์ประกอบหลักการบริหารงานบุคคล 6 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ซึ่งมีค่าที่ใช้แตกต่างกันแต่มีคำนิยามความหมายคล้ายกัน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง การวางแผน การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การวางแผนอัตรานักวิชาการ การวางแผนกำลังคน การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารบุคคล ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อขององค์ประกอบ “การวางแผนอัตรากำลัง” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 8

องค์ประกอบที่ 2 ซึ่งมีค่าที่ใช้แตกต่างกันแต่มีคำนิยามความหมายคล้ายกัน ได้แก่ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การบรรจุและการแต่งตั้ง การสรรหาบุคคล การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อขององค์ประกอบ “การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 9

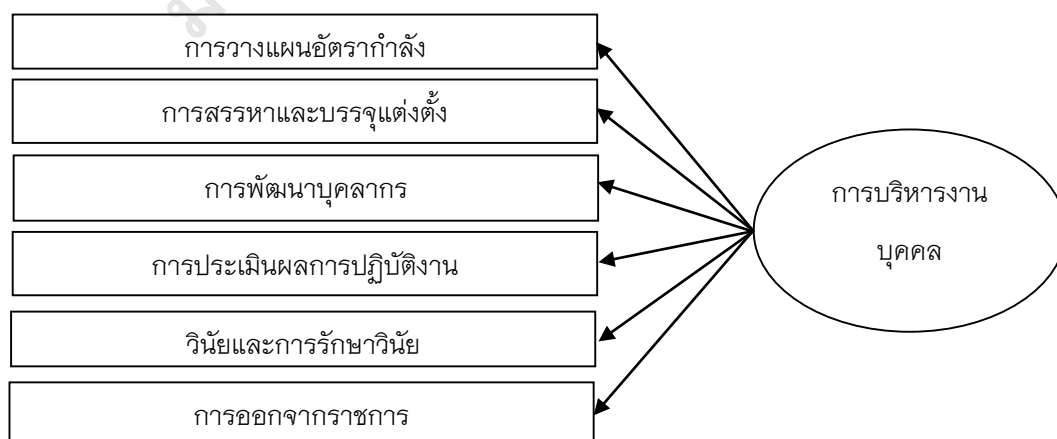
องค์ประกอบที่ 3 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีคำนิยามความหมายคล้ายกัน ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร การพัฒนา การพัฒนาคน การเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติราชการ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็น องค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อขององค์ประกอบ “การพัฒนาบุคลากร” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 10

องค์ประกอบที่ 4 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีคำนิยามความหมายคล้ายกัน ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และหารูปแบบงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็น องค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อขององค์ประกอบ “การประเมินผลการปฏิบัติงาน” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 5

องค์ประกอบที่ 5 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีคำนิยามความหมายคล้ายกัน ได้แก่ วินัยและการรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็น องค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อขององค์ประกอบ “วินัยและการรักษาวินัย” และมี ค่าความถี่ เท่ากับ 5

องค์ประกอบที่ 6 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีคำนิยามความหมายคล้ายกัน ได้แก่ การให้พ้นจากงาน การออกจากราชการ การยุติการจ้างงาน ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็น องค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อขององค์ประกอบ “การออกจากราชการ” และมี ค่าความถี่ เท่ากับ 5

จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถเขียนเป็นรูปแบบการวัดองค์ประกอบหลัก การบริหารงานบุคคลได้ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 รูปแบบการวัดองค์ประกอบหลักการบริหารงานบุคคล

## 1.4 องค์ประกอบย่อยการวางแผนอัตรากำลัง

### 1.4.1 ความหมายของการวางแผนอัตรากำลัง

มีนักวิชาการได้ให้กล่าวถึงความหมายของการวางแผนอัตรากำลัง ไว้ดังนี้  
 จันจิรา อินตะเสาร์ (2550, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของการวางแผนงานบุคลากร หมายถึง การวางแผนงานบุคลากรเป็นกระบวนการกำหนดความต้องการของบุคลากรขององค์กรในอนาคต ที่จะต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร การวางแผนงานบุคลากรมีความสำคัญและมีผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารงานของผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรทุกคน ถ้าองค์กรมีการจัดการวางแผนงานด้านบุคลากรที่ดีแล้วก็จะทำให้องค์กรนั้นประสบผลสำเร็จและยังสามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสมส่งผลให้การปฏิบัติงานขององค์กรประสบผลสำเร็จ

ฉัตรชัย เทพขจร (2551, หน้า 39) ได้ให้ความหมายของ การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง การเตรียมการเพื่อปฏิบัติในอนาคตเกี่ยวกับความต้องการในด้านตัวบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งต่าง ๆ รวมทั้งการคาดคะเนปริมาณบุคคลที่มีเพิ่มขึ้น และการจัดสรรกำลังคนให้เกิดประโยชน์สอดคล้องกับความต้องการขององค์การ

วิไลวรรณ ยะสินธ์ (2552, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการวางแผนงานบุคลากร หมายถึง การวางแผนงานบุคลากรเป็นกระบวนการคาดการณ์ความต้องการบุคลากรขององค์การอย่างเป็นระบบ ให้สอดคล้องกับตำแหน่งว่างในอนาคต เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนรวมถึง การวางแผนการใช้กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การ

ชิตชนก รอกเงิน (2553, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การจัดทำแผนอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนดเสนอแผนอัตรากำลัง การทำภาระงานสำหรับครู การขอเลื่อนวิทยฐานะตามสภาพความต้องการและภารกิจของสถานศึกษา รวมทั้งการกำหนดตำแหน่งตามภารกิจที่รับผิดชอบและคุณภาพของงาน

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2553, หน้า 93) ได้ให้ความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมที่สามารถนำเอาศักยภาพของมนุษย์มาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การและยังประโยชน์ให้องค์การไม่มีปัญหาด้านบุคลากร ซึ่งมีขั้นตอนคือ พิจารณาเป้าหมายและแผนขององค์การ กำหนด



ขอบเขตปัญหา กำหนดวิธีในการแก้ไขปัญหารวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล กำหนด  
แนวปฏิบัติ การตรวจสอบและประเมินผล

วีระ สุรินทร์ (2553, หน้า 20) ได้ให้ความหมายของการวางแผนงาน  
บุคลากร หมายถึง การวางแผนงานบุคลากรเป็นการคาดการณ์ความต้องการล่วงหน้าว่า  
ต้องการคนระดับใด จำนวนเป็นเท่าใด เมื่อไร รวมถึงวิธีการที่จะได้มาในอนาคตเมื่อทราบ  
แล้วจะได้มีการเตรียมการเพื่อสรรหาพัฒนาบุคคลให้พร้อม ก่อนการเริ่มต้นของ  
การทำงานในขั้นต่อไป เพื่อให้งานสำคัญที่ผลตามความต้องการ และเป้าหมายทั้ง  
ในปัจจุบันและอนาคต

ธนกฤต ทาบุรี (2554, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของการวางแผนงาน  
บุคลากร หมายถึง กระบวนการกำหนดความต้องการบุคลากรขององค์กรในอนาคตที่  
จะต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรการวางแผนงานบุคลากรมีความสำคัญ  
และมีผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารงานของผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กร  
ทุกคน ถ้าองค์กรมีการจัดการวางแผนงานด้านบุคลากรที่ดีแล้วก็จะทำให้องค์กรนั้น  
ประสบผลสำเร็จและยังสามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานได้  
อย่างถูกต้องเหมาะสม ส่งผลให้การปฏิบัติงานขององค์กรประสบผลสำเร็จ

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2554, หน้า 57) ได้ให้ความหมายของการวางแผน  
ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์และคาดคะเนความต้องการทรัพยากร  
มนุษย์ขององค์กรในอนาคตอย่างเป็นระบบโดยจะต้องระบุจำนวน คุณสมบัติของบุคลากร  
รวมถึงระดับความรู้ ความสามารถ และทักษะที่ต้องการให้สอดคล้องกับแผนงานที่องค์กร  
กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าจะได้บุคลากรที่เพียงพอในคุณสมบัติ มีจำนวนเพียงพอ  
กับภารกิจขององค์กรที่จะจัดกระทำในอนาคตเป็นสำคัญ และสิ่งที่ควรตระหนักให้มาก  
ที่สุดคือ การกำหนดแนวทางปฏิบัติและแผนการใช้บุคลากรให้เกิดคุณค่าสูงสุดแก่องค์กร

จตุรงค์ พรพุทธิรักษา (2555, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการวางแผน  
อัตรากำลัง หมายถึง การกำหนดความต้องการด้านบุคลากรในด้านต่าง ๆ ไว้เป็น  
การล่วงหน้า เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนจะมีการวางแผนใช้  
บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน  
โดยการกำหนดบทบาทหน้าที่ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 88) ได้ให้ความหมายของการวางแผนบุคลากร หมายถึง กระบวนการการวิเคราะห์และคาดคะเนความต้องการของบุคลากร ในอนาคตอย่างเป็นระบบ โดยระบุจำนวน ประเภทของบุคคลที่จะปฏิบัติงาน รวมถึงระดับของความรู้ ทักษะ ความสามารถที่ต้องการเพื่อให้องค์กรมั่นใจว่าจะมีบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและมีจำนวนเพียงพอกับการปฏิบัติงานในอนาคตพร้อมทั้งกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ และมีแผนการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

สรุปได้ว่า การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง การจัดทำแผนอัตรากำลังครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยระบุจำนวน ประเภทของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงระดับของความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายการปฏิบัติงานขององค์กร

#### 1.4.2 ความสำคัญของการวางแผนอัตรากำลัง

มีนักวิชาการได้ให้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2541, หน้า 8-15) กล่าวว่า ความสำคัญของการกำหนดตำแหน่ง 7 ประการ ดังนี้

1. ช่วยให้งานหรือหน้าที่รับผิดชอบต่าง ๆ ในองค์กรถูกจัดแบ่งไว้  
อย่างเป็นสัดส่วน
2. บุคคลต่าง ๆ ในองค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ  
นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ
3. สามารถเลือกสรรบุคคลได้สอดคล้องกับความต้องการของงาน
4. ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าตอบแทนหรือเงินเดือนตามปริมาณและ  
คุณภาพของงานที่ปฏิบัติ
5. ผู้บังคับบัญชามอบหมายความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ให้แก่  
ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม
6. ผู้ปฏิบัติงานได้มองเห็นโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพของตนได้อย่าง  
ชัดเจน
7. สามารถวางแผนกำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุรพงษ์ มาลี (2550, หน้า 40-45) กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลังบุคคลและการกำหนดตำแหน่งมีความสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. ใช้กำลังบุคคลให้สอดคล้องกับภารกิจเพื่อให้เกิดความคุ้มค่า
2. เตรียมกำลังบุคคล (ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต)

3. เป็นเครื่องช่วยตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคล

พะยอม วงศ์สารศรี (2552, หน้า 62-63) กล่าวว่า ความจำเป็นและความสำคัญของการวางแผนกำลังคนว่า

1. ทำให้องค์กรสามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในอนาคต ทั้งนี้เพราะการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีลักษณะเป็นระบบเป็นกลไกที่ช่วยให้มีการวิเคราะห์อย่างเป็นเหตุเป็นผล เพื่อพิจารณาให้ได้มาซึ่งบุคคลประเภทต่าง ๆ จำนวนบุคคลที่แปรผันไปตามการเปลี่ยนแปลงขององค์การ และระยะเวลาที่ต้องการบุคคลเหล่านั้นซึ่งเป็นผล ทำให้องค์กรมีความเจริญเติบโต ไม่ประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรเพราะได้มีการวิเคราะห์ ว่าปีใดจะมีพนักงานครบเกษียณจำนวนเท่าใด พนักงานประเภทใดที่ต้องรับเข้ามา แทนที่ และถ้าองค์การมีการขยายขยายงาน และความเจริญเติบโตในอนาคต ก็สามารถวางแผนทรัพยากรบุคคลรับ การเปลี่ยนแปลงนี้ได้ ฉะนั้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของ การวางแผนกลยุทธ์ให้แก่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ

2. ทำให้องค์กรสามารถดำเนินการอย่างมั่นคงท่ามกลางสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง โดยทั่วไปการเปลี่ยนแปลงในสังคมไม่ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งสภาพการแข่งขันด้านธุรกิจต่าง ๆ จะเป็นแนวทางให้แก่วางแผนทรัพยากรมนุษย์ในองค์การได้นำมาเป็นแนวพิจารณา กำหนดจำนวน ลักษณะ คุณสมบัติ และความสามารถของบุคคลที่องค์การต้องการ และวิธีการที่จะดำเนินการพัฒนาบุคคลในองค์การให้มีความรอบรู้ ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ขณะเดียวกัน แสวงหากลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จะให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพเพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันกับองค์การอื่น ๆ ได้

3. ทำให้องค์การมีแผนการดำเนินการอย่างละเอียดที่จะปฏิบัติงานด้านบุคคล อย่างมีขั้นตอน เช่น การสรรหา การคัดเลือก การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การพ้นจากงาน และ ฝึกอบรม ซึ่งแผนเหล่านี้จะทำให้องค์การได้ทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพในองค์การ อันจะส่งผลต่อ ความเจริญก้าวหน้าขององค์การในบั้นปลาย

พิชาย รัตนดิลล ญ ฎเกีต (2552, หน้า 4) กล่าวว่า ความสำคัญที่จะได้รับจากการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งมี 4 ประการ ดังนี้

1. ทำให้เข้าใจความสำคัญของแผนกำลังบุคคลที่มีผลกระทบต่อแผนปฏิบัติงานขององค์การมากยิ่งขึ้น
2. ทำให้องค์การสามารถคัดเลือกบุคคลที่มีคุณภาพได้ล่วงหน้า
3. สามารถวิเคราะห์และควบคุมต้นทุนของบุคคลที่จะนำมาใช้ตามแผนได้
4. ฝ่ายบริหารสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับแผนการมอบหมายงานให้สัมพันธ์กับการพัฒนาบุคคลได้

พจนารถ ปิยัสสพันธ์ (2554, หน้า 2) กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งมีความสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. เพื่อให้ได้มาและธำรงรักษากำลังบุคคลไว้ในจำนวนและคุณภาพที่ต้องการ
2. ใช้กำลังบุคคลที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. พยากรณ์ปัญหาเกี่ยวกับกำลังบุคคล
4. เตรียมมาตรการที่เหมาะสมเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหเกี่ยวกับกำลังบุคคล
5. เป็นจุดเริ่มต้นในการทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับสภาพกำลังบุคคล จะเชื่อมโยงไปสู่การเกลี้ยกำลังบุคคล

Crane (1986, p. 84) กล่าวว่า การวางแผนและนโยบายเกี่ยวกับอัตรากำลังบุคลากรของหน่วยงานมีความสำคัญ เนื่องจากแผนและนโยบายเกี่ยวกับบุคลากรจะมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงาน หากมีการกำหนดแผนและนโยบายเกี่ยวกับบุคลากรชัดเจนการดำเนินงานก็เป็นไปด้วยดี สามารถปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปความสำคัญของการวางแผนอัตรากำลังได้ว่าการวางแผนอัตรากำลังเป็นการกำหนดขอบเขตและหน้าที่รับผิดชอบต่าง ๆ ในองค์กรให้สอดคล้องกับภาระงาน ทำให้องค์กรสามารถคัดเลือกบุคคลที่มีคุณภาพเหมาะสมกับตำแหน่งงานได้ล่วงหน้า และสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับแผนการมอบหมายงานให้สัมพันธ์กับการพัฒนาขององค์กรได้

#### 1.4.3 ขอบข่ายของการวางแผนอัตรากำลัง

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายของการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ไว้ดังนี้

รุ่ง พูลสวัสดิ์ (2540, หน้า 53-55) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ประกอบด้วย 1) การวางแผนความต้องการบุคคล

2) การวางแผนการใช้บุคคล

ธงชัย สันติวงษ์ (2543, หน้า 67) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดอัตราตำแหน่ง ประกอบด้วย 1) กำลังบุคคลที่อยู่ในปัจจุบัน

2) การคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต 3) แผนกำลังคนหรือแผนเฉพาะ

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550, หน้า 93) ได้อธิบายถึงกระบวนการวางแผนกำลังคนไว้ 3 ข้อ คือ 1) การพิจารณาบัญชีทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน

2) การตรวจสอบทรัพยากรมนุษย์ 3) แผนทรัพยากรมนุษย์

จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ (2550, หน้า 15) ได้กล่าวว่า การวางแผนประกอบด้วย 1) กำหนดความต้องการทรัพยากรมนุษย์ 2) สืบค้นและประเมินทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ 3) ฝึกอบรมและพัฒนา 4) ใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้มากที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 78) ได้กล่าวว่า การวางแผน ประกอบด้วย 1) รวบรวมและรายงานข้อมูล 2) วิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลัง 3) จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา 4) เสนอแผนอัตรากำลัง

กระทรวงศึกษาธิการ (2552, หน้า 11-15) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน 2) การกำหนดตำแหน่ง 3) การขอเลื่อนตำแหน่ง

ทัศนันท์ ชุ่มชื่น (2554, หน้า 62) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ประกอบด้วย 1) ศึกษานโยบายและแผนขององค์กร 2) การวิเคราะห์กำลังคน 3) การพยากรณ์ความต้องการกำลังคน

สมเดช สีแสง (2554, หน้า 764-765) ได้กล่าวว่า การวางแผน  
อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การกำหนด  
ตำแหน่ง

Casteter (1996, pp. 86-89) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของการวางแผน  
กำลังคน ประกอบด้วย 1) การคาดคะเนเพื่อการวางแผนกำลังบุคคล 2) การทำโครงสร้าง  
องค์การ และความต้องการด้านกำลังบุคคลในอนาคต 3) การเตรียมกำลังบุคคลที่มีอยู่  
4) การคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของกำลังบุคคลในปัจจุบัน 5) การทำแผนงาน  
สนับสนุน และเพิ่มพูนกำลังบุคคล 6) การควบคุมแผนกำลังบุคคล

Lunenburg and Ornstein (2000, pp. 518-525) ได้กล่าวว่า  
การวางแผน ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์งาน 2) การคาดการณ์อัตรากำลังคน

จากขอบข่ายของการวางแผนอัตรากำลัง สามารถสังเคราะห์  
องค์ประกอบย่อยการวางแผนอัตรากำลัง ได้ดังตาราง 2

ตาราง 2 สังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการวางแผนอัตรากำลัง

ขอบข่ายการวางแผน อัตรากำลังและกำหนด ตำแหน่ง	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี										องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา	
	รุ่ง พูลสวัสดิ์ (2540)	ธงชัย สันติวงษ์ (2543)	เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550)	จินดาลักษณ์ ภัตมลินธุ์ (2550)	สพฐ. (2550)	กระทรวงศึกษาธิการ (2552)	ทัศนีย์ ชุ่มชื่น (2554)	สมเดช สีแสง (2554)	Casteter (1996)	Lunenburg and Ornstein (2000)		ความถี่
1. – การวางแผนความต้องการ บุคคล – กำหนดความต้องการ ทรัพยากรมนุษย์ – วิเคราะห์ความต้องการ อัตรากำลัง – การทำโครงสร้างองค์การ และ ความต้องการด้านกำลังบุคคลใน อนาคต	√			√	√				√		6	√

ตาราง 2 (ต่อ)

ขอบข่ายการวางแผน อัตรากำลัง	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี										องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา		
	รุ่ง พูลสวัสดิ์ (2540)	พงษ์ชัย สันติวงษ์ (2543)	เกียรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550)	จินดาวัลย์ วัฒนสินธุ์ (2550)	สพฐ. (2550)	กระทรวงศึกษาธิการ (2552)	พัฒน์นัท ชุ่มชื่น (2554)	สมเดช สีแสง (2554)	Casteter (1996)	Lunenburg and Ormstein (2000)		ความถี่	
- การวิเคราะห์และวางแผน อัตรากำลังคน - การวางแผนอัตรากำลัง						√							
2. - การวางแผนการใช้บุคคล - ใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้มากที่สุด	√			√							2		
3. - กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน - พิจารณานโยบายทรัพยากร มนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน - การวิเคราะห์กำลังคน - สำรวจและประเมินทรัพยากร มนุษย์ที่มีอยู่ - การเตรียมกำลังบุคคลที่มีอยู่		√	√								5	√	
4. - การคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต - การพยากรณ์ความต้องการ กำลังคน - การคาดคะเนเพื่อการ วางแผนกำลังบุคคล - การคาดการณ์อัตรากำลังคน - การตรวจสอบทรัพยากร มนุษย์		√						√			5	√	
5. - แผนกำลังคนหรือแผนเฉพาะ - แผนทรัพยากรมนุษย์		√	√								2		

ตาราง 2 (ต่อ)

ขอบข่ายการวางแผน อัตรากำลังและกำหนด ตำแหน่ง	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี											องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
	รุ่ง พูลสวัสดิ์ (2540)	ธงชัย สันติวงษ์ (2543)	เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550)	จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์	สพฐ. (2550)	กระทรวงศึกษาธิการ	ทัศนีย์ ชุ่มชื่น (2554)	สมเดช ลิ้มแสง (2554)	Casteter (1996)	Lunenburg and Ormstein	ความถี่	
6. จัดทำแผนอัตรากำลังของ สถานศึกษา					√						1	
7. การควบคุมแผนกำลังบุคคล								√			1	
8. การกำหนดตำแหน่ง						√	√				2	
9. การขอเลื่อนตำแหน่ง						√					1	
10. ศึกษานโยบายและแผนของ องค์การ							√				1	
11. การคาดคะเนการ เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของกำลัง บุคคลในปัจจุบัน								√			1	
12. การทำแผนงานสนับสนุน และเพิ่มพูนกำลังบุคคล								√			1	
13. การวิเคราะห์งาน									√		1	
14. การฝึกอบรมและพัฒนา				√							1	
15. รวบรวมและรายงานข้อมูล					√						1	
16. เสนอแผนอัตรากำลัง					√						1	

จากตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการวางแผนอัตรากำลังที่เป็น  
กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี พบว่ามี 16 องค์ประกอบ ผู้วิจัยเลือกองค์ประกอบที่มีค่าร้อยละ  
50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป) เพื่อคัดเลือกเป็นองค์ประกอบย่อยการวางแผนอัตรา  
กำลัง ผลจากการสังเคราะห์ดังกล่าวทำให้ได้องค์ประกอบย่อยการวางแผนอัตรา  
กำลัง 3 องค์ประกอบ ดังนี้

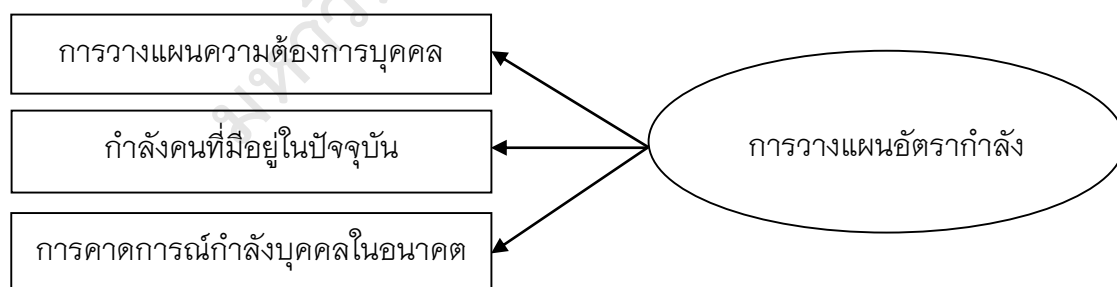


องค์ประกอบที่ 1 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีคำนิยามความหมายคล้ายกัน ได้แก่ การวางแผนความต้องการบุคคล กำหนดความต้องการทรัพยากรมนุษย์ วิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลัง การทำโครงสร้างองค์การและความต้องการด้านกำลังบุคคลในอนาคต การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน การวางแผนอัตรากำลัง ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อว่างค์ประกอบ “การวางแผนความต้องการบุคคล” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 6

องค์ประกอบที่ 2 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีคำนิยามความหมายคล้ายกัน ได้แก่ กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน พิจารณาบัญชีทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน การวิเคราะห์กำลังคน สำรวจและประเมินทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ การเตรียมกำลังบุคคลที่มีอยู่ ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อว่างค์ประกอบ “กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 5

องค์ประกอบที่ 3 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีคำนิยามความหมายคล้ายกัน ได้แก่ การคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต การพยากรณ์ความต้องการกำลังคน การคาดคะเนเพื่อการวางแผนกำลังบุคคล การคาดการณ์อัตรากำลังคน การตรวจสอบทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อว่างค์ประกอบ “การคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 5

จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถเขียนเป็นรูปแบบการวัดองค์ประกอบ การวางแผนอัตรากำลังได้ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 รูปแบบการวัดองค์ประกอบย่อยการวางแผนอัตรากำลัง

เพื่อให้การกำหนดตัวแปรสังเกตได้และการกำหนดข้อคำถามในเครื่องมือที่ใช้เพื่อการวิจัยมีความครอบคลุมมากขึ้น ผู้วิจัยได้ให้นิยามเชิงปฏิบัติการองค์ประกอบย่อยของการวางแผนอัตรากำลัง ไว้ดังนี้

### 1) การวางแผนความต้องการบุคคล

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการวางแผนความต้องการบุคคล ไว้ดังนี้

รุ่ง พูลสวัสดิ์ (2540, หน้า 53-55) ได้กล่าวถึงการวางแผนความต้องการบุคคล ขั้นตอนการวางแผนความต้องการบุคคล ควรจะประกอบด้วยขั้นตอน 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์งานของหน่วยงาน 2) พิจารณาคุณสมบัติของบุคคลที่จะปฏิบัติหน้าที่ในงานประเภทต่าง ๆ 3) กำหนดตำแหน่งจากคุณสมบัติของบุคคล

### 4) สำรวจบุคคลที่มีอยู่ในหน่วยงาน 5 เสนอข้อมูลต่อหน่วยเหนือ

จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ (2550, หน้า 15) ได้กล่าวถึงการกำหนดความต้องการทรัพยากรมนุษย์ต้องทราบว่าองค์การมีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันและอนาคตเป็นจำนวนเท่าใด มีคุณวุฒิ คุณสมบัติอย่างไร

สรุปได้ว่า การวางแผนความต้องการบุคคล หมายถึง การวิเคราะห์งานและกำหนดตำแหน่งของหน่วยงาน พิจารณาคุณสมบัติของบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติงานโดยดูจากตำแหน่งงาน ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์การทำงานและจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคคลในปัจจุบันและอนาคตเพื่อเสนอข้อมูลต่อผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ

### 2) กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน ไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2543, หน้า 67) ได้กล่าวถึงกำลังบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Manpower inventory) ซึ่งจะต้องมีความพร้อมในแง่ของข้อมูลและรายละเอียดว่ากำลังบุคคลในปัจจุบันที่มีอยู่นั้นทั้งในปริมาณและคุณภาพเป็นอย่างไรบ้าง

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550, หน้า 93) ได้กล่าวถึงการพิจารณาบัญชีทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Human Resource Inventory) การพิจารณาขั้นตอนแรกของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์นี้ คือ ฐานข้อมูลเกี่ยวกับพนักงานได้แก่ ค่าจ้าง เพศ อายุ การฝึกอบรม การศึกษา ระยะเวลาที่ทำงาน ตลอดจนคุณสมบัติต่าง ๆ การวิเคราะห์ปัจจัยเหล่านี้ช่วยให้มองเห็นแนวโน้มที่น่าสนใจบางประการ เช่น กลุ่มอายุอาจวิเคราะห์โดยใช้เพศ ระดับชั้นของงานหรือระยะเวลาที่ทำงานหรือค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าจ้าง อาจวิเคราะห์โดยใช้ อายุ เพศหรือระยะเวลาที่ทำงาน การพิจารณาบัญชีทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบันช่วยให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะของพนักงานที่มีอยู่ในปัจจุบันว่าจะเพียงพอหรือไม่กับการขยายงานขององค์การในอนาคตการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งของพนักงาน ความต้องการในการสรรหา การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรมตลอดจนความเพียงพอ

สำหรับโครงการขององค์การในอนาคต และยังช่วยคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตด้วย

จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ (2550, หน้า 15) ได้กล่าวถึงสำรวจและประเมินทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ และที่จะหาได้จากข้างนอก (supply) และพิจารณาว่าจะหามาได้ อย่างไรก็ตามการถึงศักยภาพของคนในองค์การในอนาคตเพื่อหาช่องว่างที่จะหาคนในแหล่งอื่นมาทดแทน

สรุปได้ว่า กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งผู้บังคับบัญชามีข้อมูลเกี่ยวกับค่าจ้าง เพศ อายุ การฝึกอบรม การศึกษา ระยะเวลาที่ทำงาน ตลอดจนคุณสมบัติต่าง ๆ มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถจำแนกบุคลากรได้ตรงตามความถนัดและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

### 3) การคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต ไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2543, หน้า 67) ได้กล่าวถึงการคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต (Manpower forecast) ซึ่งต้องคาดการณ์และระบุไว้พร้อมว่า ในระยะเวลาข้างหน้าในอนาคตที่กำหนดไว้นั้น กำลังบุคคลที่ต้องการนั้นมีอะไร เท่าไร อย่างไรบ้าง ทั้งในแง่ของจำนวนรวมหรือแยกประเภท ตลอดจนเป็นการระบุเป็นรายบุคคลลงไปจนถึงคุณสมบัติต่าง ๆ เช่น ความชำนาญ พื้นฐานการศึกษา และ ประสบการณ์

ทัศนันท์ ชุ่มชื่น (2554, หน้า 62) ได้กล่าวถึงการพยากรณ์ความต้องการกำลังคน เป็นการมุ่งเน้นกำลังคนในอนาคต อันจะเกิดจากแรงผลักดันภายนอกและภายในองค์การ เป็นการกำหนดความต้องการจำนวนคนงานที่มีคุณสมบัติตามที่ระบุไว้สำหรับระยะเวลาหนึ่งในอนาคต เป็นการคาดคะเนว่าจะมีบุคลากรเกษียณอายุ การปลดถ่าย การแต่งตั้ง ความต้องการด้านกำลังคน การพยากรณ์ความต้องการจ้างงานขององค์การต่าง ๆ ในระยะเวลาช่วงการวางแผนเปรียบเทียบความต้องการกำลังคนกับการผลิตกำลังคน

Lunenburg and Ornstein (2000, pp. 518–525) ได้กล่าวถึงการคาดการณ์อัตราากำลังคนเป็นการมุ่งเน้นกำลังคนในอนาคตการปรับตัวขององค์การในอนาคต อันจะเกิดแรงผลักดันภายนอกภายในองค์การเป็นการกำหนดความต้องการ

สรุปได้ว่า การคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต หมายถึง การคาดคะเนว่า จะมีบุคลากรเกษียณอายุ โอน ย้าย เลื่อนตำแหน่ง กำลังบุคคลในอนาคตที่ต้องการนั้นมี ะไร จำนวนเท่าไร อย่างไรตลอดจนการระบุคุณสมบัติต่าง ๆ เช่น ความชำนาญ พื้นฐาน การศึกษา และประสบการณ์ เป็นต้น ศึกษาแหล่งการผลิตกำลังคนและความต้องการจ้างงานขององค์กรต่าง ๆ ในระยะเวลาช่วงการวางแผนอันจะส่งผลให้องค์กรเกิดการปรับตัว เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในอนาคต

ตาราง 3 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย นิยาม และพฤติกรรมบ่งชี้ของการวางแผน อัตรากำลัง

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยาม	พฤติกรรมบ่งชี้
การวางแผน อัตรากำลัง	การวางแผนความต้องการกำลัง บุคคล	การวิเคราะห์งานและกำหนดตำแหน่งของหน่วยงาน พิจารณาคุณสมบัติของบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติงานโดยดูจากตำแหน่งงาน ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์การทำงานและจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคคลในปัจจุบันและอนาคตเพื่อเสนอข้อมูลต่อผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ	1. การวิเคราะห์งานและกำหนดตำแหน่งของหน่วยงาน 2. พิจารณาคุณสมบัติของบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติงานโดยดูจากตำแหน่งงาน ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์การทำงาน 3. จัดทำโครงสร้างความต้องการบุคคลในปัจจุบันและอนาคต 4. เสนอข้อมูลต่อผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ
	กำลังคนที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน	บุคลากรที่ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งผู้บังคับบัญชามีข้อมูลเกี่ยวกับค่าจ้าง เพศ อายุ การฝึกอบรม การศึกษา ระยะเวลาที่ทำงาน ตลอดจนคุณสมบัติต่าง ๆ มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถจำแนกบุคลากรได้ตรงตามความถนัดและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด	1. บุคลากรที่ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย 2. ผู้บังคับบัญชามีข้อมูลเกี่ยวกับค่าจ้าง เพศ อายุ การฝึกอบรม การศึกษา ระยะเวลาที่ทำงาน ตลอดจนคุณสมบัติต่าง ๆ 3. มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 4. สามารถจำแนกบุคลากรได้ตรงตามความถนัดและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

## ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยาม	พฤติกรรมบ่งชี้
การวางแผน อัตรากำลัง	การคาดการณ์ กำลังบุคคลใน อนาคต	การคาดคะเนว่าจะมีบุคลากร เกษียณอายุ โอน ย้าย เลื่อน ตำแหน่ง กำลังบุคคลในอนาคตที่ ต้องการนั้นมีอะไร จำนวนเท่าไร อย่างไรตลอดจนการระบุ คุณสมบัติต่าง ๆ เช่น ความ ชำนาญ พื้นฐานการศึกษา และ ประสบการณ์ เป็นต้น ศึกษา แหล่งการผลิตกำลังคนและ ความต้องการจ้างงานขององค์กร ต่าง ๆ ในระยะเวลาช่วงการ วางแผนอันจะส่งผลให้องค์กรเกิด การปรับตัว เพื่อเตรียมความ พร้อมในการปฏิบัติงานในอนาคต	1. การคาดคะเนว่าจะมีบุคลากร เกษียณอายุ โอน ย้าย เลื่อน ตำแหน่ง 2. กำลังบุคคลในอนาคตที่ต้องการ นั้นมีอะไร จำนวนเท่าไร อย่างไร 3. ระบุคุณสมบัติต่าง ๆ เช่น ความชำนาญ พื้นฐานการศึกษา และ ประสบการณ์ เป็นต้น 4. มีการศึกษาแหล่งการผลิต กำลังคนและความต้องการจ้างงาน ขององค์กรต่าง ๆ ในระยะเวลาช่วง การวางแผน 5. องค์กรเกิดการปรับตัว เพื่อ เตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงาน ในอนาคต

## 1.5 องค์ประกอบย่อยการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

## 1.5.1 ความหมายของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ไว้ดังนี้  
บรรจงศักดิ์ พิณระ (2550, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการสรรหา  
บรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การดำเนินการให้ได้ซึ่งบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา เริ่มตั้งแต่  
ดำเนินการสรรหา เพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ การบรรจุแต่งตั้ง การจ้างงาน  
การโอนย้าย การบรรจุกลับเข้ารับราชการ และการรักษาราชการแทนหรือรักษาการใน  
ตำแหน่ง

ฉัตรชัย เทพขจร (2551, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของการสรรหาและ  
บรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการค้นหาบุคคลที่จะเข้ามาทำงาน และเร่งรัดให้เข้าสมัคร  
งานในองค์การ ส่วนการบรรจุแต่งตั้งหมายถึง การรับบุคคลเข้าทำงาน มีการมอบหมาย  
หน้าที่การงานหรือกำหนดหน้าที่การงานให้รับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งใน  
องค์การ

วัลลพ สงวนนาม (2552, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง ขั้นตอนวิธีการสรรหาเพื่อบรรจุแต่งตั้งบุคคล หรือข้าราชการ เข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยวิธีการบรรจุและแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้ การบรรจุและแต่งตั้งผู้ได้รับการคัดเลือกการบรรจุและแต่งตั้งผู้มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญระดับสูง การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ออกจากราชการไปแล้ว การบรรจุและแต่งตั้งผู้ไปปฏิบัติงานตามมติคณะรัฐมนตรีกลับเข้ารับราชการ การบรรจุและแต่งตั้งผู้ออกจากราชการเพื่อไปรับราชการทหารกลับเข้ารับราชการ การบรรจุและแต่งตั้งพนักงานส่วนท้องถิ่นผู้ออกจากงานหรือข้าราชการที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ออกจากราชการกลับเข้ารับราชการ การย้ายและแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเปลี่ยนตำแหน่งและการรับโอน เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมีคุณสมบัติเหมาะสมที่หน่วยงานต้องการ เข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จ

ชิตชนก รอดเงิน (2553, หน้า 25) ได้ให้ความหมายของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การดำเนินการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติเพื่อบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การจ้างลูกจ้างประจำหรือชั่วคราว การย้าย ถ่ายโอนครูและบุคลากรทางการศึกษา

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2553, หน้า 139) ได้ให้ความหมายของการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการแสวงหาและจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และเจตคติที่ดีที่ตรงตามความต้องการขององค์การมาสมัครงาน เพื่อจะได้พิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมที่สุดเข้ามาปฏิบัติงาน แล้วออกคำสั่งอย่างเป็นทางการว่าจะรับบุคคลใดเข้าทำงาน ซึ่งจะต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งด้วย

วิฑูรย์ สีแดง (2553, หน้า 36) ได้ให้ความหมายของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การดำเนินการเพื่อสรรหาและบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติและความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงาน ตามที่ได้วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งตามความต้องการของหน่วยงานไว้แล้ว

สร้อยสน นพภรณ์ (2554, หน้า 36) ได้ให้ความหมายของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การดำเนินการเพื่อสรรหาและบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติและความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งเข้าปฏิบัติงานภายในหน่วยงานทั้งที่เป็น

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การสำรวจความรู้ ความสามารถของบุคลากรก่อนจัดเข้าปฏิบัติงาน การดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคลากรเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูในสถานศึกษากรณีที่ได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา การดำเนินการทดลองปฏิบัติราชการของข้าราชการครูในกรณีได้รับการบรรจุเข้ารับราชการครูในสถานศึกษา การแบ่งงานและมอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบ การปฐมนิเทศบุคลากรก่อนจัดเข้าปฏิบัติงาน การดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว การแต่งตั้ง ย้าย โอน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การบรรจุข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อกลับเข้ามารับราชการ การรักษา ราชการแทนและการรักษาการในตำแหน่ง

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 92) ได้ให้ความหมายของการสรรหาบุคคล หมายถึง กระบวนการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดีตรงกับความต้องการขององค์การให้เข้ามาสู่กระบวนการคัดเลือก ซึ่งจะช่วยให้ องค์การมีโอกาสในการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน

พิชิต สุคติ (2555, หน้า 53) ได้ให้ความหมายของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูในสถานศึกษากรณีได้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว แต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครู การโอนหรือเปลี่ยนสถานะขอข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกลับเข้ารับราชการ การรักษา ราชการแทนรักษาการในตำแหน่ง

สรุปได้ว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การดำเนินการเพื่อสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดขององค์การและมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยวิธีการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งตามเงื่อนไขที่องค์การ กำหนด โดยมีการออกคำสั่งอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับการรับบุคคลเข้าทำงาน ซึ่งจะต้อง ดำเนินการควบคู่ไปกับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งด้วย

### 1.5.2 ความสำคัญของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ไว้ดังนี้

ปรีชา คัมภีรปกรณ์ และจรินทร์ เทศวานิช (2541, หน้า 131-132)

กล่าวว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะเป็นขั้นตอนที่หน่วยงานมีโอกาสเลือกคนเข้าทำงานให้สอดคล้องกับภารกิจ วัฒนธรรม และบุคลากรอื่น

ของหน่วยงาน การสรรหาบุคลากรอาจทำได้หลายวิธี บางหน่วยงานต้องการสรรหาเพื่อคัดเลือกคนที่ยังไม่มีประสบการณ์เพื่อที่จะฝึกคนให้เข้ากับสภาพของหน่วยงานเป็นอันเดียวกับหน่วยงานดีกว่ารับคนที่มีประสบการณ์จากหน่วยงานอื่นเข้า ซึ่งจะทำให้เสียเวลาในการปรับตัวเข้ากับหน่วยงานใหม่ และเป็นการหลีกเลี่ยง “ไม่แก้ตัดยาก” ด้วย แต่ในบางหน่วยงานชอบคนที่มีประสบการณ์เข้ามาทำงานในหน่วยงานนั้นเพราะถือว่าประสบการณ์จะช่วยให้การทำงานผ่านไปด้วยดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสบการณ์จากหน่วยงานที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกันจะทำให้บุคลากรที่สรรหาและคัดเลือกได้เป็นบุคลากร “สำเร็จรูป” ที่สามารถใช้ได้ในทันทีไม่ต้องมาเรียนหรือฝึกงานกันใหม่

ชูศักดิ์ เทียงตรง (2543, หน้า 16-19) กล่าวว่า การบรรจุบุคคลเป็นขั้นตอนที่สำคัญเพราะสถานศึกษาจะบรรจุแต่งตั้งให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเข้าดำรงตำแหน่งใดก็ตาม เท่ากับการมอบหมายหน้าที่ในการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคลนั้น เป็นการใช้บุคคลให้เหมาะสมงาน ซึ่งทำให้สถานศึกษาได้รับประโยชน์สูงสุด

จุมพล หิมพานิช (2547, หน้า 23) กล่าวว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งมีความสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. เกิดจากการที่มีการขยายกิจการ คือ มีการจัดตั้งหน่วยงานหรือองค์การใหม่ขึ้นมา ในแง่นี้จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการสรรหาบุคคลเพื่อที่จะให้นำเข้ามาปฏิบัติงาน

2. เกิดจากมีการลาออก โอนย้าย เกษียณอายุ หรืออื่น ๆ ที่ทำให้หน่วยงานหรือองค์การนั้น ๆ ขาดบุคคลที่จะปฏิบัติหน้าที่ในบางตำแหน่งในแง่นี้จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทน ทั้งนี้เพื่อให้กิจการดำเนินต่อเนื่องไปได้

3. เกิดจากการมีการเลื่อนบุคคลไปจากตำแหน่งเดิม ทำให้ตำแหน่งดังกล่าวว่างลงในกรณีดังกล่าวจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการสรรหาบุคคลใหม่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทน

สุภาพร พิศาลบุตร (2548, หน้า 3) กล่าวว่า การสรรหาบุคคลเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือการจัดหาบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การเป็นหน้าที่สำคัญของฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลที่ต้องประสานงานอย่างใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ดังนั้นผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรจึงมีบทบาทที่



สำคัญจะต้องมีความรู้ความเข้าใจลักษณะขององค์การและคุณลักษณะของบุคคลเป็นอย่างดี

Churden and Arthur (1989, pp. 101–102) กล่าวว่า เพื่อหาผู้สมัครและจ้างบุคคลที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุดขององค์การที่ประสบผลสำเร็จในการสรรหามักจะให้ความสำคัญต่อคุณภาพของการตัดสินใจในการคัดเลือก การคัดเลือกที่ผิดพลาดนำมาซึ่งความเสียหายของงานและค่าใช้จ่าย

Castetter (1996, p. 138) กล่าวว่า การคัดเลือกบุคคลเป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการสรรหาการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน เป็นกระบวนการที่คัดเลือกและบรรจุบุคคลเข้าทำงานเพื่อให้เหมาะสมกับงาน จุดมุ่งหมายของการคัดเลือกบุคคลนั้นเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความสามารถมีคุณสมบัติเหมาะสมตามความต้องการของหน่วยงาน และลักษณะงานที่ทำรายละเอียดของงานและลักษณะของงาน การสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติจากผู้สมัครทั้งหมดเป็นกระบวนการสำคัญ เพราะค่าใช้จ่ายในการจ้างงานถือว่าลงทุนน้อย

Decenzo and Arthur (1996, p. 156) กล่าวว่าความสำคัญของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งว่า การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเป็นหน้าที่สำคัญของหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคล เนื่องจากการสรรหาบุคลากรไม่สามารถค้นหาและดึงดูดบุคลากรที่มีความเหมาะสมให้สนใจเข้าร่วมงานกับองค์การได้ก็จะทำให้องค์การไม่สามารถคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองในอนาคตได้ หรือถ้าการคัดเลือกขาดประสิทธิภาพไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน ไม่สามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งก็จะส่งผลให้องค์การไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ค่าฝึกอบรม ค่าตรวจสอบ และควบคุมงาน ค่าเสียหายที่เกิดจากการดำเนินงานที่ผิดพลาดรวมทั้งค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการดำเนินงานที่ล่าช้า เป็นต้น

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปความสำคัญของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งได้ว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีความสำคัญในการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานขององค์กร ซึ่งบรรจุแต่งตั้งให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเข้าดำรงตำแหน่งใดก็ตาม เท่ากับการมอบหมายหน้าที่ในการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคลนั้น เป็นการใช้บุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ซึ่งทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด

### 1.5.3 ขอบข่ายของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ไว้ดังนี้  
 สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2540, หน้า 72) ได้กล่าวว่า การสรรหาบุคคลเข้ารับราชการหรือการบรรจุแต่งตั้ง ประกอบด้วย 1) นโยบายในการสรรหาบุคคล 2) แหล่งที่สรรหาบุคคล 3) กระบวนการสรรหา

ธงชัย สันติวงษ์ (2542, หน้า 86) ได้กล่าวว่า กระบวนการสรรหาประกอบด้วย 1) การกำหนดลักษณะงาน 2) การพิจารณาการวางแผนสรรหา 3) การพิจารณาสร้างรายละเอียดให้เกิดแรงจูงใจในการสรรหา 4) การดำเนินการสรรหา

พนัส หันนาคินทร์ (2542, หน้า 25-27) ได้กล่าวว่า ขั้นตอนหรือกระบวนการในการสรรหาบุคลากร ประกอบด้วย 1) กำหนดนโยบายในการสรรหา 2) กำหนดลักษณะงานที่ผู้สนใจจะเข้ามาทำงานทราบ 3) ช่องทางการสรรหา 4) แบบฟอร์มสำหรับให้ผู้มาสมัครงาน 5) ภาพถ่ายผู้สมัคร แหล่งอ้างอิง หรือผู้รับรองหลักฐานที่สำคัญบางอย่าง

ชูศักดิ์ เทียงตรง (2543, หน้า 16-19) ได้กล่าวว่า การสรรหาประกอบด้วย 1) การแสวงหาแหล่งกำลังบุคคล 2) การจัดทำใบสมัคร 3) การประกาศรับสมัคร 4) การรับสมัครและการพิจารณาใบสมัคร 5) การประกาศผู้มีสิทธิ์สอบ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 81-82) ได้กล่าว การสรรหาบุคลากร ประกอบด้วย 1) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 2) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น 3) การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

กระทรวงศึกษาธิการ (2552, หน้า 35-39) ได้กล่าว การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ประกอบด้วย 1) ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีได้รับมอบหมายอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา 2) การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว 3) การแต่งตั้งย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) การโอนหรือเปลี่ยนสถานะของข้าราชการครูหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น 5) การบรรจุกลับเข้ารับราชการ 6) การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง

Castetter (1996, pp. 145–165) ได้กล่าว กระบวนการสรรหา ประกอบด้วย 1) การจัดนโยบายการสรรหาบุคคล 2) การทำแผนงานกิจกรรมการสรรหาบุคคล 3) พัฒนาความสามารถของบุคคลในหน่วยงาน แล้วสรรหาบุคคลที่ได้รับการพัฒนาแล้ว เข้าบรรจุในตำแหน่งที่ว่าง 4) การประสานงานการแสวงหาบุคคล 5) การควบคุมกระบวนการสรรหาบุคคล

จากข้อบ่งชี้ของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง สามารถสังเคราะห์ องค์ประกอบย่อยการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ได้ดังตาราง 4

ตาราง 4 สังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

ข้อบ่งชี้การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี							องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา	
	สมาน รังสิโยภิญโญ (2540)	พงษ์ สันติวงษ์ (2542)	พนัส หันนาทินทร์ (2542)	ชูศักดิ์ เทียงตรง (2543)	สพฐ. (2550)	กระทรวงศึกษาธิการ (2552)	Castetter (1976)		ความถี่
1. - นโยบายในการสรรหาบุคคล - กำหนดนโยบายในการสรรหา - การจัดนโยบายการสรรหาบุคคล - การพิจารณาการวางแผนสรรหา	√	√	√				√	4	√
2.- แหล่งที่สรรหาบุคคล - ช่องทางการสรรหา - การแสวงหาแหล่งกำลังบุคคล - การประสานงานการแสวงหาบุคคล	√		√	√			√	4	√
3.- กระบวนการสรรหาบุคคล - การดำเนินการสรรหา - ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีได้รับมอบหมายอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา - การควบคุมกระบวนการสรรหาบุคคล	√	√				√	√	4	√
4. การจัดทำใบสมัคร				√				1	

ตาราง 4 (ต่อ)

ขอบข่ายการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี							องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา	
	สพม. รังสิตโยเกิร์ต (2540)	หงษ์ สันติวงษ์ (2542)	พนัส ทัศนาคินทร์ (2542)	ชูศักดิ์ เทียงตรง (2543)	สพฐ. (2550)	กระทรวงศึกษาธิการ (2552)	Costetter (1976)		ความถี่
5. การประกาศรับสมัคร				√				1	
6. การรับสมัครและพิจารณาใบสมัคร				√				1	
7. การประกาศผู้มีสิทธิ์สอบ				√				1	
8. พัฒนาความสามารถของบุคคลในหน่วยงาน แล้วสรรหาบุคคลที่ได้รับการพัฒนาแล้ว เข้าบรรจุในตำแหน่งที่ว่าง							√	1	
9. แบบฟอร์มสำหรับให้ผู้มาสมัครงาน			√					1	
10. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง					√			1	
11. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น					√			1	
12. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน					√				
13. - กำหนดลักษณะงาน - กำหนดลักษณะงานที่ผู้สนใจจะเข้ามาทำงานทราบ		√	√					2	
14. การทำแผนงานกิจกรรมการสรรหาบุคคล							√	1	
15. การพิจารณาสร้างรายละเอียดให้เกิดแรงจูงใจในการสรรหา		√						1	
16. การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว						√		1	
17. การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา - การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา					√		√	2	√
18. การโอนหรือเปลี่ยนสถานะของข้าราชการครูหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น						√		1	
19. การบรรจุกลับเข้ารับราชการ						√		1	

ตาราง 4 (ต่อ)

ขอบข่ายการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี							องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
	สมาน รั้งสิโยภฤกษ์ (2540)	ธงชัย สันติพงษ์ (2542)	พนัส หันนาทินทร์ (2542)	ชูศักดิ์ เทียงตรง (2543)	สพฐ. (2550)	กระทรวงศึกษาธิการ (2552)	Costetter (1976)	
20. การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง						√	1	
21. ภาพถ่ายผู้สมัคร แหล่งอ้างอิงหรือผู้รับรองหลักฐานที่สำคัญบางอย่าง			√				1	

จากตาราง 4 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี พบว่ามี 21 องค์ประกอบ ผู้วิจัยเลือกองค์ประกอบที่มีค่าร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป) เพื่อคัดเลือกเป็นองค์ประกอบย่อยการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ผลจากการสังเคราะห์ดังกล่าวทำให้ได้องค์ประกอบย่อยการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีคำนิยามความหมายคล้ายกัน ได้แก่ นโยบายในการสรรหาบุคคล กำหนดนโยบายในการสรรหา การจัดนโยบายการสรรหาบุคคล การพิจารณาการวางแผนสรรหา ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อว่าองค์ประกอบ “นโยบายในการสรรหาบุคคล” และมีค่าความถี่เท่ากับ 4

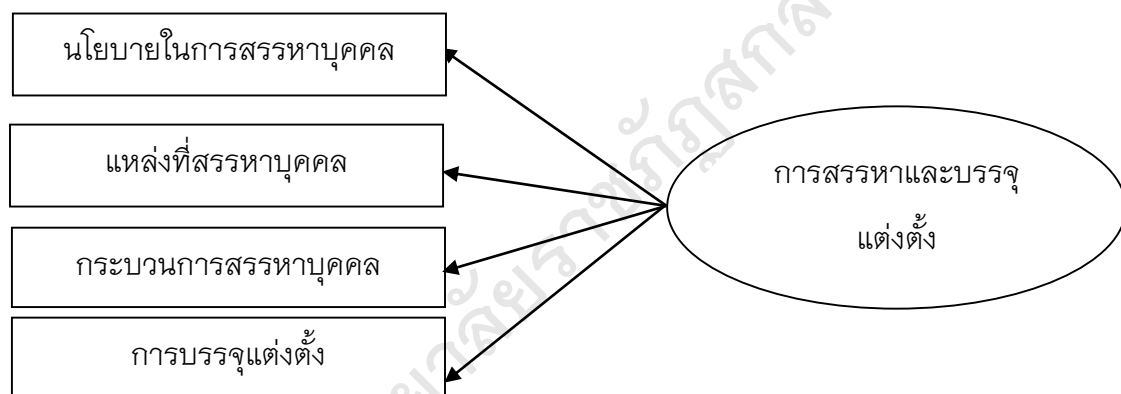
องค์ประกอบที่ 2 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีคำนิยามความหมายคล้ายกัน ได้แก่ แหล่งที่สรรหาบุคคล ช่องทางการสรรหา การแสวงหาแหล่งกำลังบุคคล การประสานงานการแสวงหาบุคคล ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อว่าองค์ประกอบ “แหล่งที่สรรหาบุคคล” และมีค่าความถี่เท่ากับ 4

องค์ประกอบที่ 3 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีคำนิยามความหมายคล้ายกัน ได้แก่ กระบวนการสรรหาบุคคล การดำเนินการสรรหา ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีได้รับ

มอบหมายอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา การควบคุมกระบวนการสรรหาบุคคล ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อว่างค์ประกอบ “กระบวนการสรรหาบุคคล” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 4

องค์ประกอบที่ 4 ผู้วิจัยได้หลอมรวมองค์ประกอบ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การแต่งตั้ง ย้าย โอน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การโอนหรือเปลี่ยนสถานะของข้าราชการครูหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อว่างค์ประกอบ “การบรรจุแต่งตั้ง” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 4

จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถเขียนเป็นรูปแบบการวัดองค์ประกอบการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งได้ ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 รูปแบบการวัดองค์ประกอบย่อยการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

เพื่อให้การกำหนดตัวแปรสังเกตได้และการกำหนดข้อคำถามในเครื่องมือที่ใช้เพื่อการวิจัยมีความครอบคลุมมากขึ้น ผู้วิจัยได้ให้นิยามเชิงปฏิบัติการองค์ประกอบย่อยของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ไว้ดังนี้

1) นโยบายในการสรรหาบุคคล

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงนโยบายในการสรรหาบุคคล ไว้ดังนี้

สมาน รังสิโยภุชฎ์ (2540, หน้า 72) ได้กล่าวถึง นโยบายในการสรรหาบุคคล นโยบายในการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการนั้นโดยทั่วไปจะมี 2 ระบบด้วยกัน คือ นโยบายแบบเปิด และนโยบายแบบปิด นโยบายแบบเปิดนั้น ต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีคุณสมบัติมีโอกาสสมัครเข้ารับราชการเท่ากัน ต้องเปิดโอกาสรับสมัครทุกวันราชการ

แม้ไม่มีตำแหน่งว่างก็ตาม และเปิดโอกาสให้สมัครเข้ารับราชการได้ทุกระดับชั้น ส่วนนโยบายแบบปิด คือการรับสมัครเมื่อมีตำแหน่งว่างและมีการกำหนดวุฒิไม่แน่นอน โดยไม่เกี่ยวกับประสบการณ์อื่น โดยต้องเข้ารับราชการในตำแหน่งต่ำสุดของระดับชั้นก่อน ซึ่งระบบราชการไทยใช้นโยบายเปิดเท่านั้น

พนัส หันนาคินทร์ (2542, หน้า 25) ได้กล่าวถึงกำหนดนโยบายในการสรรหา นอกจากจำนวนและคุณภาพที่ต้องการแล้วก็ต้องกำหนดคุณสมบัติขั้นต่ำที่พึงรับเข้าทำงาน นโยบายจะต้องแถลงออกเป็นลายลักษณ์อักษรให้มีความชัดเจน และเป็นรูปธรรมพอที่จะนำไปปฏิบัติได้ เพราะการกำหนดนโยบายนั้นเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงที่จะต้องให้มีความชัดเจนพอที่จะให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรสามารถดำเนินการตามนโยบายได้อย่างถูกต้อง เช่น กระบวนการในการคัดเลือกจะมีวิธีการอย่างไร จะใช้การสอบ การสัมภาษณ์ หรือวิธีการอื่น

สรุปได้ว่า นโยบายในการสรรหาบุคคล หมายถึง การกำหนดแนวทางในการสรรหาบุคคล ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน ให้ตรงตามความต้องการขององค์การ จะต้องให้มีความชัดเจนพอที่จะให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรสามารถดำเนินการตามนโยบายได้อย่างถูกต้อง เช่น กระบวนการในการคัดเลือกจะมีวิธีการอย่างไร จะใช้การสอบ การสัมภาษณ์ หรือวิธีการอื่น

## 2) แหล่งที่สรรหาบุคคล

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงแหล่งที่สรรหาบุคคล ไว้ดังนี้

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2540, หน้า 72) ได้กล่าวถึง แหล่งที่สรรหาบุคคล ในการสรรหาบุคคลนั้น อาจจำแนกถึงแหล่งที่จะสรรหาบุคคลได้เป็น 2 แหล่งใหญ่ ดังนี้

1. สรรหาจากภายในหน่วยงาน ซึ่งเป็นการเลื่อนบุคคลภายในหน่วยงานขึ้นมาดำรงตำแหน่งที่ว่างลงเพื่อเป็นการเลื่อนชั้น การสรรหาจากภายในนี้เป็นผลดีในด้านที่จะทำนุบำรุงขวัญของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ทำให้มีกำลังใจมีความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้น และเป็นการประหยัดไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายมากในการรับสมัครบุคคลใหม่ ประหยัดการอบรมเพราะบุคคลเก่ามักจะรู้งานดีอยู่แล้ว แต่มีข้อเสียอยู่บ้างที่ทำให้ได้บุคคลเดิมในหน่วยงานจึงมีความคิดเห็นที่แคบในกลุ่มตน วิธีนี้ส่วนมากในวงราชการใช้อยู่ประจำ เช่น การเลื่อนชั้น และการคัดเลือกผู้บริหารระดับสูง

2. สรรหาจากบุคคลภายนอกหน่วยงาน หมายถึง การพยายามชักจูงบุคคลอื่นที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงาน ซึ่งหากใช้บุคคลภายในหน่วยงานมาดำรงตำแหน่งอาจไม่เหมาะสม หรือจะก่อให้เกิดการขาดแคลนบุคคลก็ใช้วิธีสรรหาจากบุคคลภายนอก มีวิธีทำได้หลายอย่าง เช่น การรับโอนเข้ามา หรือการรับสมัครเข้ามาบรรจุใหม่ ข้อดีจากการสรรหาภายนอกคือทำให้ได้บุคคลใหม่มีประสบการณ์ต่าง ๆ จากตำแหน่งอื่นเข้ามาในหน่วยงาน เป็นการป้องกันการเข้าหมู่เข้าพวกเดียวกันของบุคคล ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานเฉื่อยชา ส่วนข้อเสียก็คือต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มในการรับบุคคลใหม่ เช่น ค่าอบรม ปฐมนิเทศ และค่าใช้จ่ายในการคัดเลือก วิธีสรรหาบุคคลจากภายนอกหน่วยงานนั้น ทำได้โดยวิธีอาศัยบุคคลในหน่วยงานแนะนำเข้ามา ซึ่งทางหน่วยงานไม่ต้องประกาศออกไปกับวิธีคัดเลือกจากบุคคลที่มาสมัครเอง โดยการเขียนใบสมัครทิ้งเอาไว้ทางจดหมายหรือใช้วิธีประกาศทั่วไปทางสื่อสารมวลชนอีกวิธีหนึ่ง คือ ติดต่อไปยังสมาพันธ์แรงงานต่าง ๆ สำนักจัดหางาน และสถาบันการศึกษา เป็นต้น

พนัส หันนาคินทร์ (2542, หน้า 26) ได้กล่าวถึงช่องทางการสรรหา หลังจากสถาบันได้กำหนดคุณสมบัติของคนที่ต้องการไว้ชัดเจนแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการกระจายข่าวด้วยช่องทางต่าง ๆ ให้คนที่องค์การต้องการได้ทราบ เท่าที่ทำกันมากที่สุดคือ การประกาศทางสื่อสารมวลชน ทั้งทางหนังสือพิมพ์ที่เน้นเฉพาะการสมัครงาน รองลงมาคือ ทางวิทยุกระจายเสียง นอกจากนี้ยังมีการกระจายข่าวไปยังกรมแรงงานหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการหางาน ซึ่งสามารถติดต่อกับหน่วยงานในท้องถิ่นรวมทั้งการกระจายข่าวไปยังแหล่งไม่ควรมองข้าม คือ บุคลากรที่ทำงานในหน่วยงานของผู้สรรหาเอง การสรรหาบุคลากรจากหน่วยงานอาจทำให้ได้คนที่ตรงกับความต้องการขององค์การซึ่งมีความสามารถที่จะทำงานได้ทันที เมื่อเป็นการสรรหาด้วยวิธีดังกล่าวข้างต้น

สุดา สุวรรณภิญโญ (2548, หน้า 48-49) ได้กล่าวถึงการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ต้องพิจารณาถึงแหล่งที่มาของบุคลากร ซึ่งทำได้จาก 2 แหล่งที่มา ดังนี้

1. การสรรหาจากภายในองค์การ เมื่อมีตำแหน่งงานที่ว่างลงหรือเปิดขึ้นใหม่องค์การสามารถที่สรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถจากภายในองค์การ โดยพิจารณาจากประวัติของบุคลากรในฝ่ายที่ต้องการและพิจารณาจากฝ่ายอื่นด้วย การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์การเป็นนโยบายอย่างหนึ่งขององค์การที่ต้องการจะสร้าง



พลังทรัพยากรบุคคลให้มีความเข้มแข็ง รวมทั้งการมีประสิทธิภาพในการทำงานและทำงานเป็นระบบเดียวกันแบบเป็นทีมงาน เพราะว่าบุคลากรที่สรรหาได้จากภายในองค์กรนั้น เป็นบุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงาน คู่กันเคยกับระบบการทำงานและมีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ มีความตั้งใจทำงานให้องค์กรมีการพัฒนาเจริญก้าวหน้า

โดยสามารถเป็นตัวอย่งที่ดีแก่บุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ นโยบายการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรจะกระทำได้สำเร็จย่อมขึ้นกิจการขององค์กร ถ้าเป็นองค์กรที่มีกิจการขนาดเล็ก มีบุคลากรน้อย ก็ไม่สามารถที่จะใช้นโยบายดังกล่าวนี้ได้ ดังนั้น จะต้องเป็นองค์กรขนาดกลางขึ้นไปที่มีบุคลากรเป็นจำนวนมากซึ่งผลดีจากการสรรหาบุคลากรภายในองค์กร มีดังนี้

1.1 เป็นการให้หลักประกันในการทำงานโดยให้โอกาสแห่งความก้าวหน้าในการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติงานที่ดี มีความตั้งใจทำงาน มีผลงานออกมาอยู่ในระดับดี มีอายุการทำงานพอสมควรก็จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ให้ได้ดีขึ้น

1.2 เป็นการส่งเสริมบำรุงขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์กร มีความจงรักภักดี และซื่อสัตย์ต่อองค์กร

1.3 สามารถสรรหาบุคลากรได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีข้อมูลประวัติการทำงานอยู่ที่ฝ่ายบุคคลอยู่แล้ว สามารถนำมาเป็นข้อมูลในการสรรหาบุคลากรได้ดีกว่าการสรรหาบุคลากรภายนอกองค์กร

1.4 เป็นการจูงใจให้บุคลากรภายนอกที่มีความรู้และความสามารถได้ทราบข้อมูลว่าองค์กรให้การสนับสนุนความก้าวหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร และมีความต้องการเข้ามาสมัครงานกับองค์กรมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น

1.5 ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากร นับตั้งแต่เวลาและค่าใช้จ่ายจัดทำการประกาศสรรหา การติดต่อสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ และการดำเนินการสรรหา จนกระทั่งได้บุคลากรมาตามที่ต้องการ

1.6 องค์กรจะได้รับประโยชน์มากที่สุดจากการได้บุคลากรขององค์กรเองเพราะเป็นบุคลากรที่รู้จักคุ้นเคยกับนโยบาย รูปแบบ ระบบการบริหาร อุดมการณ์ มีความจงรักภักดีซื่อสัตย์ต่อองค์กร มีความสามารถเป็นผู้นำที่ดี และเป็นหลักในการทำงานให้แก่องค์กรอย่างได้ผลมาก

นอกจากนี้ การสรรหาบุคลากรภายในองค์กรมีผลเสีย ดังนี้

1. ทำให้องค์กรไม่มีโอกาสได้รับบุคลากรจากภายนอกที่มีความรู้ความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน กล่าวคือ เป็นการปิดกั้นคนดี มีความรู้ความสามารถหรือเป็นการขีดวงจำกัดเลือกเอาแต่บุคลากรจากภายในองค์กรเท่านั้น อาจทำให้เกิดอุปสรรคต่อการพัฒนา การทำงาน เริ่มตั้งแต่เจตคติ ระบบการทำงาน การพัฒนา และการสร้างผลงานที่ดีเด่นให้แก่องค์กร

2. การหมุนเวียนการทำงาน หรือการสลับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ในการทำงานสำหรับบุคลากรภายในองค์กรเมื่อมีตำแหน่งว่าง หรือตำแหน่งใหม่เกิดขึ้น ทำให้องค์กรจะต้องใช้เวลาจำนวนหนึ่งเพื่อแนะนำงาน หรือนิเทศให้แก่บุคลากรผู้มาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานใหม่ ย่อมทำให้องค์กรต้องสูญเสียผลประโยชน์รายได้จากการดำเนินงานของบุคลากรใหม่ จนกว่าจะเกิดประสบการณ์และมีประสิทธิภาพในการทำงาน

3. การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร ถ้าไม่มีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร เช่น คุณวุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์การทำงานผลงาน ประวัติความประพฤติอาจจะทำให้การสรรหาบุคลากรภายในองค์กรเป็นระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบธรรม ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียหาย โดยเฉพาะในทางด้านประสิทธิภาพการทำงาน และชื่อเสียงขององค์กร

4. การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรแต่เพียงอย่างเดียว เท่านั้นย่อมทำให้ขาดกำลังทรัพยากรที่มีวิสัยทัศน์ คุณภาพการทำงาน และการสร้างสรรค์ผลงาน ตลอดจนเป็นที่ยอมรับขององค์กรต่าง ๆ

2. การสรรหาจากภายนอกองค์กร เป็นการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมมีความรู้ความสามารถจากภายนอกองค์กร โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่างอยู่ ซึ่งการสรรหาบุคลากรจากภายนอกมีผลดี ดังนี้

2.1 องค์กรได้รับผลประโยชน์โดยตรง จากการที่มีโอกาสได้สรรหาบุคลากรภายนอกมาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานว่างหรือตำแหน่งงานใหม่ เพราะว่าองค์กรสามารถสรรหาบุคคลภายนอกองค์กรจากบุคคลเป็นจำนวนมากที่มีความรู้ความสามารถ เจตคติที่ดีมีประสิทธิภาพในการทำงาน เข้ามาเป็นบุคลากรใหม่ขององค์กร ทำให้องค์กรมีศักยภาพการดำเนินงานเพิ่มขึ้นผลผลิตเพิ่มขึ้น และผลกำไรในรอบปีก็เพิ่มขึ้นตามไปด้วย

2.2 เปิดโอกาสและให้ความเท่าเทียมกันแก่บุคคลทุกคนทั้งภายในและภายนอกองค์การที่มีความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไขขององค์การประกาศรับสมัครบุคลากรใหม่

2.3 เป็นการช่วยให้บุคลากรภายในองค์การมีโอกาส หรือช่องทางที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ โดยการศึกษาต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น โดยใช้เวลาภายหลังจากเวลาเลิกงานประจำวัน เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ สำหรับใช้ในการสมัครเข้าทำงานในตำแหน่งงานว่าง หรือตำแหน่งงานใหม่ขององค์การ

2.4 ป้องกันการผูกขาดจากบุคลากรภายในองค์การที่มีระบบการทำงานล้าสมัย ขาดความสามัคคีในการร่วมมือกันทำงาน ยึดตัวบุคคลมากกว่ายึดหลักการ และขาดการทำงานเป็นระบบ ไม่มีการประสานงานกัน ซึ่งองค์การมีความต้องการในการพัฒนาการทำงานอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง จึงมีความจำเป็นที่ต้องการมีบุคลากรที่ดีจากภายนอกมาช่วยเสริมสร้างและพัฒนาทางด้านความคิด และการทำงานให้เกิดผลสำเร็จแก่องค์การ สามารถนำบุคลากรใหม่มาพัฒนาและสร้างสรรค์ระบบการทำงานที่ดีได้ง่ายกว่าบุคลากรเดิม

สรุปได้ว่า แหล่งที่สรรหาคูคน หมายถึง ช่องทางที่องค์การใช้ในการสรรหาคูคนเข้าปฏิบัติงานสามารถทำได้ดังนี้ 1) สรรหาคูคนจากภายในองค์การ เป็นการสรรหาคูคนที่มีความรู้ความสามารถจากภายในองค์การส่งเสริมขวัญกำลังใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ บุคลากรที่สรรหาได้จากภายในองค์การนั้นเป็นบุคคลที่มีประสบการณ์และคุ้นเคยกับระบบการทำงานในองค์การและ 2) สรรหาคูคนจากภายนอกองค์การเป็นการสรรหาคูคนที่มีความเหมาะสมมีความรู้ความสามารถจากภายนอกองค์การเปิดโอกาสและให้ความเท่าเทียมกันแก่บุคคลทุกคนทั้งภายในและภายนอกองค์การ และคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไขที่องค์การประกาศรับสมัคร จะได้บุคคลที่มีความหลากหลายมาร่วมปฏิบัติงาน

### 3) กระบวนการสรรหาบุคคล

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงกระบวนการสรรหาบุคคล ไว้ดังนี้

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2540, หน้า 72) ได้กล่าวถึงกระบวนการสรรหาบุคคล นั้นอาจกล่าวได้ว่าเป็นขั้นตอนที่ส่งเสริมให้บุคคลมีโอกาสเท่าเทียมกันตามระบบวุฒิมากที่สุด เพราะสามารถดึงดูดให้บุคคลภายนอกสนใจงานในหน่วยงาน และต้องการที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงานมากเท่าใดแล้ว เท่ากับว่าเป็นการเปิดทางให้การเลือกสรรเป็นไปในระบบคุณวุฒิที่แท้จริงเท่านั้น

สุภาร์ตน์ รวดเร็ว (2544, หน้า 36) ได้กล่าวถึงกระบวนการคัดเลือกบุคคล โดยทั่วไปมีความคล้ายคลึงกัน ได้ลำดับขั้นตอนไว้ดังนี้ การรับสมัครฝ่ายงานบริหารงานบุคคลสัมพันธ์ขั้นต้น กรอกใบสมัครงาน สอบคัดเลือกภาคข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ ตรวจสอบภูมิหลังของผู้สมัคร สัมภาษณ์ขั้นสุดท้ายโดยผู้บริหารหน่วยงาน ตรวจโรคปฐมนิเทศในการรับเข้าทำงาน

นิรมล นิตกุล (2548, หน้า 133) ได้กล่าวถึงกระบวนการสรรหาบุคคลไว้ดังนี้ 1) การพิจารณาแหล่งกำลังคน 2) การจัดทำใบสมัคร 3) การประกาศรับสมัคร 4) การรับสมัครและพิจารณาใบสมัครและ 5) การประกาศชื่อผู้มีสิทธิสอบคัดเลือก

สรุปได้ว่า กระบวนการสรรหาบุคคล หมายถึง ขั้นตอนการสรรหาบุคคล เพื่อให้มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการขององค์กร โดยการนำนโยบายและแนวทางการสรรหาที่ได้กำหนดไว้ มาใช้เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมกับงาน ซึ่งได้ลำดับขั้นตอนในการสรรหา ไว้ดังนี้ 1) การประกาศรับสมัคร 2) กรอกใบสมัครงาน 3) ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัคร 4) ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าสอบคัดเลือก 5) สอบคัดเลือกภาคข้อเขียน 6) สอบสัมภาษณ์ 7) ตรวจโรค 8) ปฐมนิเทศในการรับเข้าทำงาน

#### 4) การบรรจุแต่งตั้ง

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการบรรจุแต่งตั้ง ไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2548, หน้า 53) ได้กล่าวถึงการบรรจุแต่งตั้ง เป็นการกำหนดให้พนักงานที่เพิ่งรับเข้ามาทำงานใหม่ให้เข้าไปทำงานในหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่ง ที่กำหนดให้หลังจากที่ได้ผ่านขั้นตอนต่าง ๆ มาแล้ว

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2548, หน้า 50-51) ได้กล่าวถึงบรรจุแต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษา เป็นการมอบหมายสั่งการให้ข้าราชการมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง และข้าราชการผู้นั้นได้รับเงินเดือนตามตำแหน่ง และมีสิทธิที่จะได้ใช้ฐานะแห่งการดำรงตำแหน่งนั้น ๆ

สุเทพ เท่งประกิจ (2557, หน้า 34) ได้กล่าวถึงการบรรจุแต่งตั้ง เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องมาจากการสอบแข่งขันและการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ โดยการบรรจุแต่งตั้ง คนลงไปในงาน เพื่อให้ดำรงตำแหน่งที่ว่างนั้น ๆ และมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบตามตำแหน่งนั้น ๆ และจะต้องมีการทดลองภายในเวลา 3 เดือน 6 เดือน แต่ไม่เกิน 1 ปี

Castetter (1996, pp. 106-124) ได้กล่าวถึงการบรรจุแต่งตั้ง เป็นการสั่งให้บุคคลหนึ่งมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งในขณะเดียวกันจะมีผลทำให้บุคคลนั้นมีสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนตามตำแหน่งนั้น และจะมีสิทธิใช้ฐานะแห่งการดำรงตำแหน่งระดับนั้นเพื่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตามกฎหมาย

สรุปได้ว่า การบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการที่ต่อเนื่องมาจากการสอบแข่งขันและการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ โดยการบรรจุแต่งตั้งให้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง มีการทดลองภายในเวลาที่กำหนด แต่ละตำแหน่ง ได้รับเงินเดือนตามตำแหน่งและมีสิทธิที่จะได้ใช้ฐานะแห่งการดำรงตำแหน่งนั้น ๆ

ตาราง 5 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย นิยาม และพฤติกรรมบ่งชี้ของการสรรหา  
และบรรจุแต่งตั้ง

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยาม	พฤติกรรมบ่งชี้
การสรรหาและ บรรจุแต่งตั้ง	นโยบายในการสรรหาบุคคล	การกำหนดแนวทางในการสรรหาบุคคล ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน ให้ตรงตามความต้องการขององค์การ ซึ่งองค์การสามารถนำแนวทางการสรรหาบุคคลไปใช้เป็นเครื่องมือในกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลที่ต้องการสรรหาอันจะนำไปสู่การสร้างแนวทางในการพัฒนาองค์การต่อไป	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การกำหนดแนวทางในการสรรหาบุคคล</li> <li>2. สรรหาบุคคล ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน</li> <li>3. สรรหาบุคคลให้ตรงตามความต้องการขององค์การ</li> <li>4. องค์การสามารถนำแนวทางการสรรหาบุคคลไปใช้เป็นเครื่องมือในกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ</li> <li>5. การสร้างแนวทางในการพัฒนาองค์การต่อไป</li> </ol>
	แหล่งที่สรรหาบุคคล	ช่องทางที่องค์การใช้ในการสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานสามารถทำได้ดังนี้ 1) สรรหาบุคคลจากภายในองค์การเป็นการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากภายในองค์การส่งเสริมขวัญกำลังใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ บุคลากรที่สรรหาได้จากภายในองค์การนั้นเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพและคุ้นเคยกับระบบการทำงานในองค์การและ 2) สรรหาบุคคลจากภายนอกองค์การเป็นการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมมีความรู้ความสามารถจากภายนอกองค์การเปิดโอกาสและให้ความเท่าเทียมกันแก่บุคคลทุกคนทั้งภายในและภายนอกองค์การ และคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไขที่องค์การประกาศรับสมัคร จะได้บุคคลที่มีความหลากหลายมาร่วมปฏิบัติงาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สรรหาบุคคลจากภายในองค์การ <ul style="list-style-type: none"> <li>- การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากภายในองค์การ</li> <li>- ส่งเสริมขวัญกำลังใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ</li> <li>- บุคลากรที่สรรหาได้จากภายในองค์การนั้นเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพและคุ้นเคยกับระบบการทำงานในองค์การ</li> </ul> </li> <li>2. สรรหาบุคคลจากภายนอกองค์การ <ul style="list-style-type: none"> <li>- การสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมมีความรู้ความสามารถจากภายนอกองค์การ</li> <li>- เปิดโอกาสและให้ความเท่าเทียมกันแก่บุคคลทุกคนทั้งภายในและภายนอกองค์การ</li> <li>- คุณสมบัติตรงตามเงื่อนไขที่องค์การประกาศรับสมัคร</li> <li>- บุคคลที่มีความหลากหลายมาร่วมปฏิบัติงาน</li> </ul> </li> </ol>

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยาม	พฤติกรรมตัวบ่งชี้
การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	กระบวนการสรรหาบุคคล	ขั้นตอนการสรรหาบุคคล เพื่อให้มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการขององค์กร โดยการนำนโยบายและแนวทางการสรรหาที่ได้กำหนดไว้ มาใช้เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมกับงาน ซึ่งได้ลำดับขั้นตอนในการสรรหาไว้ดังนี้ 1) การประกาศรับสมัคร 2) กรอกใบสมัครงาน 3) ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัคร 4) ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าสอบคัดเลือก 5) สอบคัดเลือกภาคข้อเขียน 6) สอบสัมภาษณ์ 7) ตรวจโรค 8) ปฐมนิเทศในการรับเข้าทำงาน	1. ขั้นตอนการสรรหาบุคคลเพื่อให้มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการขององค์กร 2. การนำนโยบายและแนวทางการสรรหาที่ได้กำหนดไว้มาใช้ในการสรรหาบุคคล 3. ใช้เครื่องมือในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมกับงาน 4. ลำดับขั้นตอนในการสรรหาไว้ดังนี้ 1) การประกาศรับสมัคร 2) กรอกใบสมัครงาน 3) ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัคร 4) ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าสอบคัดเลือก 5) สอบคัดเลือกภาคข้อเขียน 6) สอบสัมภาษณ์ 7) ตรวจโรค 8) ปฐมนิเทศในการรับเข้าทำงาน
	การบรรจุแต่งตั้ง	กระบวนการที่ต่อเนื่องมาจากการสอบแข่งขันและการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ โดยการบรรจุแต่งตั้งให้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง มีการทดลองภายในเวลาที่กำหนดแต่ละตำแหน่ง ได้รับเงินเดือนตามตำแหน่งและมีสิทธิที่จะได้ใช้ฐานะแห่งการดำรงตำแหน่งนั้น ๆ	1. กระบวนการที่ต่อเนื่องมาจากการสอบแข่งขันและการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ 2. การบรรจุแต่งตั้งให้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง 3. มีการทดลองภายในเวลาที่กำหนดแต่ละตำแหน่ง 4. ได้รับเงินเดือนตามตำแหน่งและมีสิทธิที่จะได้ใช้ฐานะแห่งการดำรงตำแหน่งนั้น ๆ

## 1.6 องค์ประกอบย่อยการพัฒนาบุคลากร

### 1.6.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

จันจิรา อินตะเสาร์ (2550, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม เป็นคำสองคำมีความหมายคล้ายคลึงกันก็คือ ทั้งการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมมีเป้าหมายไปในทางเดียวกันเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรต่าง ๆ ขององค์การมีความรู้ ความสามารถ และเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานให้สูงขึ้น ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น และต่อองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อัปสร ยิ่งเจริญ (2550, หน้า 68) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการที่เสริมสร้างหรือป้องกันแก้ไขให้กับบุคคลทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติหรือเจตคติ เพื่อให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ และปรับพฤติกรรมให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา เพื่อให้สามารถดำรงชีพอยู่ในสังคมได้เหมาะสม

เข็มเพชร ประดับศรี (2554, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง แนวปฏิบัติในการดำเนินการเพื่อพัฒนาครูให้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติประสบการณ์ และความชำนาญในการปฏิบัติให้ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานอันส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

พัฒนพงศ์ วงศ์ยะรา (2554, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคคล หมายถึง กระบวนการหรือกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ ให้กับบุคลากร เช่น การฝึกอบรมการดูงาน การทัศนศึกษานอกสถานที่ และการให้ข่าวสารความรู้

พงษ์เทพ ประดับศรี (2554, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จัดทำขึ้นเพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ทัศนคติ และเจตคติที่ดี ในการเสริมสร้างแลกเปลี่ยนบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ เหมาะสมกับงาน และพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น



มาราณี สัสดีวงศ์ (2554, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความพยายามที่จะส่งเสริม ปรับปรุง เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และเจตคติที่ดีให้แก่บุคลากรในองค์การสามารถนำความรู้ความสามารถ ประสบการณ์มาใช้ในการพัฒนางานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

จตุรงค์ พรพุทธิรักษา (2555, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และประสบการณ์ในรูปแบบต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรได้พัฒนาตนในสถานศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 116) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะของบุคลากรในองค์การ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเสริมสร้าง เพิ่มพูน ทักษะ ความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติที่ดีเพื่อให้กับบุคลากรในองค์การ เพื่อให้เกิดความชำนาญในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้คุณภาพของงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

### 1.6.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2548, หน้า 190) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นโครงการที่องค์การจัดขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะ และความรู้ที่จำเป็นรวมถึงการพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาการบริหารจัดการให้แก่พนักงาน โดยมุ่งไปที่ผู้บริหารเพื่อปรับปรุงความสามารถให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีโอกาสรับประสบการณ์ ความชำนาญ และทัศนคติใหม่ ๆ ที่จะเป็นพนักงานและผู้บริหารที่สมบูรณ์แบบ และประสบความสำเร็จ เกิดความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ และที่สำคัญก็คือ เป็นการเตรียมให้พนักงานและผู้บริหารได้เรียนรู้ความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงขององค์การในอนาคต

สุดา สุวรรณภิรมย์ (2548, หน้า 7) กล่าวว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การบริหารงานบุคลากรเป็นงานที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารในองค์การทุกคนต้องให้ความสำคัญ ทั้งนี้เพราะงานด้านการบริการงานบุคลากรเป็นงานที่มุ่งเลือกสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถประสบการณ์ มีทัศนคติที่ดีเข้ามาทำงานใน

องค์การ อีกทั้งดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อฝึกอบรมพัฒนาและปรับปรุงให้บุคลากรซึ่งเป็นสมาชิกในองค์การเหล่านี้มีความรู้ ความสามารถ เพิ่มพูนมากขึ้น และทำงานในฝ่ายของตนเองรวมทั้งประสานงานระหว่างฝ่ายหรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จันจิรา อินตะเสาร์ (2550, หน้า 9) กล่าวว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การบริหารงานบุคลากรเป็นงานที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารและทุกคนในองค์การจะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่จะเน้นไปที่ กระบวนการบริหารงานขององค์การเพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ตลอดจนการธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรขององค์การ ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มประสิทธิภาพและทำงานได้อย่างมีความสุขส่งผลให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

วิไลวรรณ ยะสินธ์ (2552, หน้า 9) กล่าวว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การบริหารงานบุคลากรเป็นงานที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารในองค์การทุกคน สภาพองค์การทุกวันนี้ นับได้ว่ามีปัญหาถูกระทบจากอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมเป็นอันมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคลากรในองค์การโดยตรง ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและมีศิลปะในการจูงใจ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ประสพการณ์ มีทัศนคติที่ดีเข้ามาทำงานในองค์การ และต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีความรู้ความสามารถ ประสพการณ์ เพิ่มพูนมากขึ้น เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วีระ สุรินทร์ (2553, หน้า 10) กล่าวว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่าความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรเป็นงานที่มีความสำคัญ หากการบริหารงานบุคลากรมีประสิทธิภาพงานอื่น ๆ ย่อมมีประสิทธิภาพตามมาด้วย

พงษ์เทพ ประดับศรี (2554, หน้า 12) กล่าวว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เพื่อจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างดียิ่งขึ้น บุคลากรในหน่วยงานได้รับการพัฒนา ตามแผนที่วางไว้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นมีใจรักงาน มีขวัญกำลังใจในการทำงาน ตลอดจนมีการพัฒนาความคิดริเริ่มขึ้นได้ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ สังคมและประเทศชาติ การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นต่อทุกหน่วย ต้องมีการพัฒนาบุคลากรอันเนื่องมาจากสาเหตุหลาย ๆ ด้าน ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นการพัฒนาองค์การ

ซีเมเพอร์ ประดับศรี (2554, หน้า 13) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นมีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาก็คือ ครูเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาสังคมและชาติบ้านเมือง ทั้งนี้เพราะครูต้องรับหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรในสังคมให้มีความเจริญงอกงามจนบุคคลเหล่านั้นสามารถใช้ความรู้ความสามารถของตนเพื่อพัฒนาบ้านเมือง จึงสมควรที่จะได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะในการปฏิบัติงาน ดังนั้น การพัฒนาครูให้เป็นบุคคลที่มีศักยภาพมากที่สุด จึงเป็นงานที่นักวิชาการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรได้ว่าการพัฒนาบุคลากร มีความสำคัญในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานขององค์การอย่างเต็มประสิทธิภาพและทำงานได้อย่างมีความสุขส่งผลให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

### 1.6.3 ขอบข่ายของการพัฒนาบุคลากร

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายของการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

ธีรวิทย์ บุญยโสภณ (2544, หน้า 6) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรมและพัฒนาประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษา 3) การพัฒนา

จำเนียร จวงตระกูล (2548, หน้า 153) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม 2) การพัฒนาบุคคล 3) การศึกษา

ศุภชัย ยาวะประภาส (2548, หน้า 182) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย 1) การให้การศึกษา/ เรียนรู้ 2) การฝึกอบรม 3) การพัฒนาบุคลากร

กระทรวงศึกษาธิการ (2552, หน้า 135-149) ได้กล่าวว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ 2) การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ 3) การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง 4) การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ 5) การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 6) การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว 7) งานทะเบียนประวัติ 8) งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ 9) การขอมัติบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ 10) งานลงเวลาปฏิบัติราชการของบุคลากรและการสรุปวันลาในสถานศึกษา

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2552, หน้า 136-142) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย 1) การฝึกอบรมในห้องเรียน 2) การสอนงาน 3) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน 4) โปรแกรมพี่เลี้ยง 5) การเพิ่มคุณค่าในงาน 6) การเพิ่มปริมาณงาน 7) การมอบหมายโครงการ 8) การหมุนเวียนงาน 9) การให้คำปรึกษาแนะนำ 10) การติดตาม/ สังเกต 11) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 12) การเป็นวิทยากรภายใน 13) การดูงานนอกสถานที่ 14) การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ 15) การประชุม/ สัมมนา 16) การให้ทุนการศึกษา

พินัย ดงคาเขตร และศุภิมาศ บุญประคอง (2553, หน้า 9) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 1) การสอนงาน 2) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน 3) การเป็นพี่เลี้ยง 4) การเพิ่มคุณค่าในงาน 5) การเพิ่มปริมาณงาน 6) การมอบหมายงาน 7) การหมุนเวียนงาน 8) การให้คำปรึกษาแนะนำ 9) การติดตาม/ สังเกต 10) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 11) การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน 12) การดูงานนอกสถานที่ 13) การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ 14) การให้ทุนการศึกษา

สำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยขอนแก่น (2554, หน้า 2) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 1) การประชุม ฟังบรรยาย อบรม และสัมมนา 2) การศึกษาดูงาน 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ 5) การสอนงาน การให้คำปรึกษาหารืองาน การถ่ายทอดความรู้สู่เพื่อนร่วมงาน 6) การมอบหมาย/ สับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ 7) การส่งเสริมความก้าวหน้าตามสายงาน

สังวาล เขื่อนคำ (2554, หน้า 16) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาดูงาน 3) การสัมมนา 4) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 5) การหมุนเวียนงาน 6) การมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัด 7) การเข้าร่วมปฏิบัติ

จากขอบข่ายของการพัฒนาบุคลากร สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการพัฒนาบุคลากร ได้ดังตาราง 6

ตาราง 6 สังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการพัฒนาบุคลากร

ขอบข่ายการพัฒนาบุคลากร	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี								องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา	
	ศิริวุฒิ บุญยโสภณ (2544)	จำเนียร จวงตระกูล (2548)	ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548)	กระทรวงศึกษาธิการ (2552)	อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2552)	พิชญ คงคาเขตร และ ศุภิมาศ บุญประคอง (2553)	สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น(2554)	สังวาล เขื่อนคำ (2554)		ศกามณี
1. การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน					√	√			2	
2. - การสอนงาน - การสอนงาน การให้คำปรึกษาหารืองาน การถ่ายทอดความรู้สู่เพื่อนร่วมงาน					√	√	√		3	
3. การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่				√					1	
4. การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ				√					1	
5. - การฝึกอบรม - การฝึกอบรมในห้องเรียน	√	√	√		√			√	5	√
6. การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง				√					1	
7. การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมิน วิทยฐานะ				√					1	
8. การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา				√					1	
9. การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้าง ชั่วคราว				√					1	
10. งานทะเบียนประวัติ				√					1	
11. งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์				√					1	
12. การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ				√					1	
13. งานลงเวลาปฏิบัติราชการของบุคลากร และสรุปวันลาในสถานศึกษา				√					1	

ตาราง 6 (ต่อ)

ขอบข่ายการพัฒนาบุคลากร	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี								องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา	
	ธีรฤทธิ บุญยโสภณ (2544)	จำเนียร จวงตระกูล (2548)	ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548)	กระทรวงศึกษาธิการ (2552)	อภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2552)	พินัย คงคาเขตร และ ศุภมาศ บุญประคอง (2553)	สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น(2554)	สังวาล เขื่อนคำ (2554)		ความถี่
14. การศึกษา	√	√							2	
15. การให้การศึกษาศึกษา/ เรียนรู้			√						1	
16. การให้คำปรึกษาแนะนำ					√	√			2	
17. - การพัฒนา - การพัฒนาบุคคล - การพัฒนาบุคลากร	√	√	√						3	
18.- โปรแกรมที่เสี่ยง - การเป็นพี่เลี้ยง					√	√			2	
19. การเพิ่มคุณค่าในงาน					√	√			2	
20. การเพิ่มปริมาณงาน					√	√			2	
21. การมอบหมายโครงการ					√	√			2	
22.- การหมุนเวียนงาน - การมอบหมาย/ สับเปลี่ยนหน้าที่ความ รับผิดชอบ					√	√	√	√	4	√
23. การติดตาม/ สังเกต					√	√			2	
24. การเรียนรู้ด้วยตนเอง					√	√			2	
25. การเป็นวิทยากรภายใน การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน					√	√			2	
26.- การศึกษาดูงาน - การดูงานนอกสถานที่					√	√	√	√	4	√

ตาราง 6 (ต่อ)

ขอบข่ายการพัฒนาบุคลากร	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี								องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา	
	ธีรฤทธิ บุญโยโสภณ (2544)	จำเนียร จวงตระกูล (2548)	ศุภชัย ยวาทะประภาษ (2548)	กระทรวงศึกษาธิการ (2552)	อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ุ (2552)	พินัย คงคาเขตร และ ศุภมาศ บุญประคอง (2553)	สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น(2554)	สังวาล เชื้อนาคำ (2554)		ความถี่
27. การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ					√	√			2	
28. การให้ทุนการศึกษา					√	√			2	
29. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้							√		1	
30. – การประชุม/ สัมมนา – การประชุม พังบรรณาย อบรม และสัมมนา – การสัมมนา					√			√	3	
31. การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่							√		1	
32. การส่งเสริมความก้าวหน้าตามสายงาน							√		1	
33. การประชุมเชิงปฏิบัติการ								√	1	
34. การมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัด								√	1	
35. การเข้าร่วมปฏิบัติ								√	1	

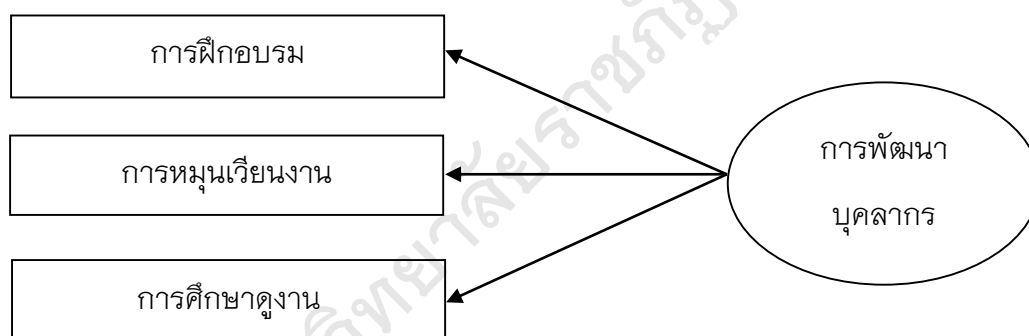
จากตาราง 6 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการพัฒนาบุคลากรที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี พบว่ามี 35 องค์ประกอบ ผู้วิจัยเลือกองค์ประกอบที่มีค่าร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป) เพื่อคัดเลือกเป็นองค์ประกอบย่อยการพัฒนาบุคลากร ผลจากการสังเคราะห์ดังกล่าวทำให้ได้องค์ประกอบย่อยการพัฒนาบุคลากร 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีคำนิยามความหมายคล้ายกัน ได้แก่ การฝึกอบรม การฝึกอบรมในห้องเรียน ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกัน และกำหนดให้ชื่อว่าองค์ประกอบ “การฝึกอบรม” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 5

องค์ประกอบที่ 2 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีคำนิยามความหมายคล้ายกัน ได้แก่ การหมุนเวียนงาน การมอบหมาย/ สับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อว่าองค์ประกอบ “การหมุนเวียนงาน” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 4

องค์ประกอบที่ 3 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีคำนิยามความหมายคล้ายกัน ได้แก่ การศึกษาดูงาน การดูงานนอกสถานที่ ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อว่าองค์ประกอบ “การศึกษาดูงาน” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 4

จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถเขียนเป็นรูปแบบการวัดองค์ประกอบ การพัฒนาบุคลากรได้ ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 รูปแบบการวัดองค์ประกอบย่อยการพัฒนาบุคลากร

เพื่อให้การกำหนดตัวแปรสังเกตได้และการกำหนดข้อคำถามในเครื่องมือที่ใช้เพื่อการวิจัยมีความครอบคลุมมากขึ้น ผู้วิจัยได้ให้นิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อยของการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

#### 1) การฝึกอบรม

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการฝึกอบรม ไว้ดังนี้

อนิวัช แก้วจำนง (2552, หน้า 152) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเรียนรู้จนสามารถพัฒนาเป็นความรู้ ความสามารถทักษะรวมถึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นไปในทิศทางที่



จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานและหน่วยงานในองค์การ จึงพบว่าการอบรมจะต้อง  
ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและอาจจะไม่มียุติสิ้นสุด อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงของ  
สภาพแวดล้อมทางธุรกิจตลอดเวลาจะมีผลทำให้องค์การต้องปรับเปลี่ยนกิจกรรมในการ  
ดำเนินงานจึงต้องสร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้กับบุคคลในองค์การ การเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ  
จึงจะพัฒนาไปเป็นความรู้และกลายเป็นขีดความสามารถและทักษะของบุคคลในที่สุด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 222) ได้ให้ความหมายของ  
การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาและปรับปรุงลักษณะการทำงานให้เป็นไปตาม  
ความต้องการของบุคคล และนโยบายขององค์การ การฝึกอบรมอาศัยเทคนิค และ  
หลักการเรียนรู้มาช่วย เช่น การตั้งใจ ความเข้าใจ การได้ความรู้และการเก็บความรู้ที่  
แล้วนำมาปฏิบัติในการทำงานได้ การฝึกอบรมจะได้ผลดี เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้า  
ในถึงจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมโดยมีรูปแบบต่าง ๆ

อรนุช รัชชื้อ (2558, หน้า 25-26) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรม  
หมายถึง กิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดขึ้นเพื่อให้คนเปลี่ยนแปลงการกระทำหรือพฤติกรรมใน  
การปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ทั้งเป็นกระบวนการพัฒนา ปรับปรุงลักษณะการทำงานและการเสริม  
สมรรถภาพบุคลากรอย่างหนึ่งโดยจะเป็นการเน้นการพัฒนาคนไปสู่ตำแหน่งหน้าที่หรือ  
อาชีพ

สรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพ  
การทำงานให้เป็นไปตามความต้องการของบุคคลและนโยบายขององค์การโดยอาศัย  
เทคนิคและประสบการณ์จากผู้เชี่ยวชาญมาช่วยเสริมสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ ส่งผลให้  
เกิดความคิดรวบยอด เกิดการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้  
ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2) การหมุนเวียนงาน

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการหมุนเวียนงาน ไว้ดังนี้

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ุ (2552, หน้า 139) ได้กล่าวถึงการหมุนเวียนงาน  
(Job Rotation) เป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดทักษะการทำงานที่หลากหลายด้าน (Multi - Skill)  
ที่เน้นการสลับเปลี่ยนงานในเชิงแนวนอน (Lateral Moves) จากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง  
มากกว่าการเลื่อนตำแหน่งงานที่เน้นการทำงานที่สูงขึ้นตามตำแหน่งงานที่สูงขึ้น (Vertical  
Moves) การหมุนเวียนงานนั้น สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งการเปลี่ยนตำแหน่งงานและการเปลี่ยน  
หน่วยงานภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด

สรุปได้ว่า การหมุนเวียนงาน หมายถึง การสับเปลี่ยนงานบุคคลากรจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งบุคคลากรปฏิบัติงานที่มีความแตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลา ทำให้บุคคลากรในองค์กรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันภายในองค์กร ทั้งนี้ก็เพื่อใหบุคคลากรมีความรู้ในงานองค์กรกว้างขึ้น

### 3) การศึกษาดูงาน

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการศึกษาดูงาน ไว้ดังนี้

รัตนา เนื่องแก้ว (2548, หน้า 35) ได้กล่าวถึงการส่งไปศึกษาดูงาน เป็นการเพิ่มพูนวุฒิ ของบุคคลากรให้มีความรู้ยิ่งขึ้น การที่บุคคลากรทำงานอยู่ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถอาจล้าสมัย ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ ๆ หรืออาจใช้วิธีการใหม่ ๆ ไม่เป็น จึงต้องส่งบุคคลากร ไปศึกษาดูงานในหน่วยงานที่มีระบบการทำงานที่ดีและทันสมัย

พีชรี รูปะวิเชตร (2550, หน้า 7) ได้กล่าวถึงการศึกษาดูงาน คือ วิธีการหนึ่งที่สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของบุคคลากร การไปศึกษาดูงานของบุคคลากรยังสถาบันหรือสถานประกอบการอื่น ที่องค์กรได้พิจารณาเห็นแล้วว่าเป็นประโยชน์ต่อบุคคลากรหรือผู้ไปศึกษาดูงาน ทั้งในแง่ความคิด มองมุม ทักษะคติและยังสามารถกระตุ้นให้บุคคลากรเกิดวิสัยทัศน์ใหม่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของงบประมาณ ระยะเวลา และประโยชน์ที่จะได้รับตอบแทนจากการส่งบุคคลากรไปศึกษาดูงาน

สรุปได้ว่า การศึกษาดูงาน หมายถึง การพัฒนาบุคคลากรทั้งในแง่ความคิด มุมมอง ทักษะคติ รวมทั้งเป็นการกระตุ้นให้บุคคลากรเกิดวิสัยทัศน์ ความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ จากหน่วยงานภายนอกองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของงบประมาณ ระยะเวลา และวัตถุประสงค์ขององค์กร

ตาราง 7 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย นิยาม และพฤติกรรมบ่งชี้ของการพัฒนาบุคลากร

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยาม	พฤติกรรมบ่งชี้
การพัฒนาบุคลากร	การฝึกอบรม	กระบวนการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการทำงานให้เป็นไปตามความต้องการของบุคคลและนโยบายขององค์การโดยอาศัยเทคนิคและประสบการณ์จากผู้เชี่ยวชาญมาช่วยเสริมสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ ส่งผลให้เกิดความคิดรวบยอด เกิดการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กระบวนการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการทำงานให้เป็นไปตามความต้องการของบุคคลและนโยบายขององค์การ</li> <li>2. อาศัยเทคนิคและประสบการณ์จากผู้เชี่ยวชาญมาช่วยเสริมสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ</li> <li>3. ส่งผลให้เกิดความคิดรวบยอด เกิดการวิเคราะห์ สังเคราะห์</li> <li>4. สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ol>
	การหมุนเวียนงาน	การสลับเปลี่ยนงานบุคลากรจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง บุคลากรปฏิบัติงานที่มีความแตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลา ทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันในองค์กร ทั้งนี้ก็เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ในงานองค์กรกว้างขึ้น	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การสลับเปลี่ยนงานบุคลากรจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง</li> <li>2. บุคลากรปฏิบัติงานที่มีความแตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลา</li> <li>3. บุคลากรในองค์กรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>4. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันในองค์กร</li> <li>5. บุคลากรมีความรู้ในงานองค์กรกว้างขึ้น</li> </ol>
การพัฒนาบุคลากร	การศึกษาดูงาน	การพัฒนาบุคลากรทั้งในแง่ความคิด มุมมอง ทักษะคิด รวมทั้งเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดวิสัยทัศน์ ความรู้ และประสบการณ์ใหม่ ๆ จากหน่วยงานภายนอกองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของงบประมาณ ระยะเวลา และวัตถุประสงค์ขององค์กร	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาบุคลากรทั้งในแง่ความคิด มุมมอง ทักษะคิด</li> <li>2. การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดวิสัยทัศน์ ความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ</li> <li>3. ความเหมาะสมของงบประมาณขององค์กร</li> <li>4. ระยะเวลา และวัตถุประสงค์ขององค์กร</li> </ol>

## 1.7 องค์ประกอบย่อยการประเมินผลการปฏิบัติงาน

### 1.7.1 ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการได้ให้กล่าวถึงความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2549, หน้า 98) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การวัดผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของพนักงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานนั้นกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

กมล ฉายาวัดนะ (2549, หน้า 153) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ขั้นตอนที่มีความสำคัญมากที่สุด เพราะจะทำให้ทราบถึงผลการดำเนินงานแต่ละช่วง หรือเมื่อสิ้นสุดโครงการงานต่าง ๆ ทำให้ทราบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน การปรับปรุง และการพัฒนางานซึ่งจะทำให้ผลการปฏิบัติงานขั้นสุดท้ายบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550, หน้า 193) ได้ให้ความหมายของการประเมินการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบการประเมินบุคคลอันเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ เพื่อดำเนินการตัดสินใจ วินิจฉัย ปรับปรุง ส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานเห็นช่องทางความก้าวหน้า ซึ่งจะส่งผลให้องค์การเจริญเติบโต

จันจิรา อินตะเสาร์ (2550, หน้า 35) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าตนเองมีความสามารถ ความถนัดและตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมายได้ปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใด เพื่อสนองต่อความต้องการขององค์การอันนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนางานของตนเองให้ดียิ่งขึ้นและเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึกและประเมินโดยหัวหน้างาน โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

วีระ สุรินทร์ (2553, หน้า 42) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร หมายถึง การประเมินค่าของบุคลากรในแง่ของการปฏิบัติงานและในแง่ของโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น การประเมินการปฏิบัติงานจำเป็นต้องทำอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้มาตรฐานเดียวกัน และสามารถนำมาเปรียบเทียบกันได้ และให้เกิดความเป็นธรรม

มาราณี สัสดีวงศ์ (2554, หน้า 51) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ เพื่อนำไปประกอบในการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง และใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2554, หน้า 195) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร หมายถึง การวัดหรือประเมินค่าผลการปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาที่กำหนดให้ปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรได้ทราบผลการปฏิบัติงานของตนอยู่ในระดับใด และสิ่งใดบ้างที่ควรจะต้องปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประการสำคัญจะต้องมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานของงานที่คาดว่าจะได้จาก การปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นเสียก่อน แล้วจึงวัดผลที่ได้เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยการวัดผลนั้นมุ่งประเมินเป้าหมาย 2 ประการ คือ ประเมินผลของงานที่บุคลากรปฏิบัติได้ และอีกประการหนึ่งคือ ประเมินสมรรถภาพของบุคลากรที่ปฏิบัติว่าอยู่ในระดับใด

ทัศนันท์ ชุ่มชื่น (2554, หน้า 69) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการประเมินค่าของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนแน่นอนภายใต้ การสังเกต การจดบันทึก และการประเมินโดยหัวหน้างานตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบ มีมาตรฐานที่ชัดเจนเป็นระบบและแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติ และเป็นธรรมกับทุกฝ่าย

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 231) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึก และประเมินโดยหัวหน้างาน

โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบ และมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การอย่างเป็นระบบทั้งด้านปริมาณและคุณภาพโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานความยุติธรรม มีมาตรฐานที่ชัดเจนและมีแบบแผนเดียวกันมีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติเพื่อนำผลกลับไปปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### 1.7.2 ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการได้ให้กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

กิ่งพร ทองใบ (2548, หน้า 283) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสำคัญโดยพิจารณาจากประโยชน์ที่ผู้บริหารพนักงาน และองค์การได้รับในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. ทำให้พนักงานได้ลำดับเป้าหมายของงานโดยผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ทบทวนแจ้งผลเพื่อขจัดปัญหาความไม่เข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของงาน
2. ทำให้ผู้บังคับบัญชาต้องทบทวนผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่กำหนดได้ทราบจุดเด่นและจุดด้อยของพนักงาน และการวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ทำให้พนักงานมีโอกาสรับทราบผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของตนเอง
4. ช่วยในการพิจารณาเกี่ยวกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร
5. เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนกำลังคนและการวางแผนขององค์การซึ่งก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
6. ช่วยในการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงาน (pay for performance)
7. การประเมินผลพนักงานใหม่เพื่อปรับปรุงกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร
8. ช่วยให้พนักงานเกิดความพอใจในงาน และสร้างความรู้สึกร่วมมีส่วนร่วมของพนักงาน

นงลักษณ์ เพิ่มชาติ (2548, หน้า 56) กล่าวว่า การประเมินผล การปฏิบัติงานมีความสำคัญทั้งต่อพนักงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์กร คือ

1. ความสำคัญต่อพนักงาน พนักงานย่อมต้องการทราบว่า ผลการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างไรมีคุณค่าหรือไม่เพียงใดในสายตาของผู้บังคับบัญชา มีจุดบกพร่องที่ควรจะต้องปรับปรุงหรือไม่ เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและแจ้งผล ให้พนักงานทราบก็จะได้รับรู้การปฏิบัติงานเป็นอย่างไร หากไม่มีการประเมินผล พนักงานก็ไม่มีทางรู้ถึงผลการปฏิบัติงานของตนว่า มีส่วนใดที่ ควรจะคงไว้และส่วนใดควรจะปรับปรุง พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีอยู่แล้วก็จะได้เสริมสร้างให้มีผลการปฏิบัติงานดี ยิ่งขึ้น

2. ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แต่ละคน ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมในความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจึงมีความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา เพราะจะทำให้รู้ว่าพนักงานมีคุณค่าต่องานหรือต่อองค์กรมากน้อยเท่าใด จะหาวิธีส่งเสริม รักษา และ ปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร ควรจะให้ทำหน้าที่เดิมหรือ สับเปลี่ยนโอนย้ายหน้าที่ไปทำงานใด จึงจะได้ประโยชน์ต่อองค์กรยิ่งขึ้น หากไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานก็ไม่สามารถจะพิจารณาในเรื่องเหล่านี้ได้

3. ความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากผลสำเร็จขององค์กรมาจากผล การปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะ ทำให้รู้ว่าพนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอยู่ในระดับใด มีจุดเด่น หรือจุดด้อยอะไรบ้าง เพื่อองค์กรจะได้หาทางปรับปรุงหรือจัดสรรพนักงานให้เหมาะสมกับ ความสามารถซึ่งจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญ และมีประโยชน์ ต่อการบริหารงานดังที่กล่าวมา หน่วยงานต่าง ๆ จึงกำหนดให้มีการประเมินผล การปฏิบัติงานขึ้นภายในหน่วยงานของตน การวางระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงมี ความสำคัญจำเป็นต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ เพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ติดตามมาในภายหลังจากที่นำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ เช่น การต่อต้าน จากผู้บังคับบัญชาที่ทำหน้าที่ประเมิน การไม่ยอมรับของพนักงานผู้รับการประเมิน การไม่สามารถสรุปผลการประเมินได้หลังจากที่ทำการประเมินแล้ว เป็นต้น

สุดา สุวรรณภิรมย์ (2548, หน้า 171) กล่าวว่า การประเมินผล การปฏิบัติงานเป็นส่วนสำคัญในการควบคุมบุคคลขององค์การด้านการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โดยที่การประเมินผลการปฏิบัติงานจะ ถูกนำมาใช้ในการตรวจสอบว่าบุคคล แต่ละคนขององค์การสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตน ตามที่องค์การคาดหวังได้มากน้อยเพียงใด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนา บุคคลให้สามารถนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักการกระตุ้นและ การสนับสนุนให้บุคคลเกิดความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ประเมินและ ผู้ถูกประเมิน การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการดำเนินงานระดับต่าง ๆ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ถึงผลการประเมิน และสามารถนำผลที่ได้รับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงผล การทำงานของตน ในการพัฒนาศักยภาพให้เพิ่มขึ้น เพื่อให้มีรายได้ หรือตำแหน่งงานที่ สูงขึ้นตามลำดับ

2. ความสำคัญต่อหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน สามารถนำผลการประเมินมาพิจารณาความดีความชอบ ในการปูนบำเหน็จรางวัลและเพื่อ เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนว่ามีความถนัดใน ด้านใดเพื่อการจัดตำแหน่งให้เกิดความเหมาะสม เพื่อองค์การหรือหน่วยงานจะสามารถ ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. ความสำคัญต่อองค์การ องค์การย่อมปรารถนาที่จะให้เกิดการใช้ ทรัพยากรที่มีการลงทุนอย่างคุ้มค่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มี ความเป็นกลางย่อมเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรอันจะส่งผลต่อ การปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างเต็มความสามารถซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2550, หน้า 188) กล่าวว่า ความสำคัญของการ ประเมินผลการปฏิบัติงานใช้เป็นเครื่องมือสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่องค์การให้ทำหน้าที่ในการพัฒนาพนักงาน กล่าวคือเมื่อผู้บังคับบัญชา ประเมินผลการปฏิบัติงานต้องแนะนำว่าพนักงานควรปรับปรุงพฤติกรรม ทักษะ และความรู้อะไรและอย่างไร ผู้บังคับบัญชาต้องทำหน้าที่ในการสอนงานและฝึกอบรม ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้มาตรฐานที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง การประเมินผล การปฏิบัติงานยังสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนสรรหาคัดเลือกคนเข้ามาร่วมงาน



กับองค์การ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นมาตรการวัดผลลัพธ์ของการทำงาน เป็นการวัดความพยายาม (effort) จะเห็นว่าความพยายามอย่างเดียวมิได้บ่งบอกว่าจะได้ผลงานดีเสมอไป เช่นนักเรียนนักศึกษาขยันอ่านหนังสือแต่ผลการเรียนออกมาไม่ดีหรือเราเห็นพนักงานขยันทำงานแต่ผลิตผลด้อยและที่สำคัญผลิตผลซ้ำที่เดิมเป็นตัววัดของความพยายามที่ดีแต่ผลงานที่ออกมาไม่ดี ถ้าวิเคราะห์ให้ละเอียดแล้วการที่พนักงานมีผลปฏิบัติงานไม่ดีกว่ามาตรฐานทำให้คาดหมายได้ว่าต้นทุนในการจัดการองค์การสูงขึ้น พยอม วงศ์สารศรี (2552, หน้า 179-198) กล่าวว่า ความสำคัญของการประเมินผลพนักงานว่า

1) องค์การที่จัดตั้งขึ้นมาหวังที่จะให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้า ฉะนั้น พนักงานที่รับเข้ามาทำงานควรเป็นบุคคลที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ซึ่งสิ่งนี้จะรู้ได้ก็ต่อเมื่อ กระบวนการตรวจสอบประเมินผลว่าพนักงานที่รับเข้ามาอยู่ในระดับใดมีคุณภาพถึงระดับที่จะพัฒนาองค์การไปในจุดที่ตั้งไว้หรือไม่ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ถึงความก้าวหน้าในการดำรงตำแหน่งในสายงานดังกล่าว ซึ่งจะจัดออกมาในรูปแบบเส้นทางเดินของงาน (Career Path) ทั้งนี้เพื่อเพื่อ ก้าวไปสู่การพัฒนาสายงาน (Career Development)

2) องค์การทั้งหลายปรารถนาที่จะทำให้เงินทุกบาทที่ตนลงทุนไปได้ถูกใช้อย่างคุ้มค่าเพราะองค์การมีการวางแผนสายงาน (Career Planning) ทุกครั้งที่มีการรับพนักงานใหม่เข้ามา องค์การจะต้องพิจารณาว่าบุคคลที่รับเข้ามาเป็นพนักงานสามารถเติบโตก้าวสู่ระดับสูงขึ้นในสายงานนั้น ๆ หรือไม่ ฉะนั้นเพื่อความอยู่รอดและความมั่นคงขององค์การ องค์การจึงจำเป็นต้องแสวงหาวิธีการที่มาประเมินผลว่าพนักงานที่ตนรับเข้ามานั้นมีความเหมาะสมอยู่ในระดับที่เรียกว่า ค่าคุ้มค่าแก่เงินที่ลงทุนไปหรือไม่

3) ในองค์การใด ๆ จะมีลักษณะไม่คงที่หรือตายตัวตลอด ความจำเป็นที่ต้องมี การขยายขยายลักษณะงานย่อมเกิดขึ้น ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องปกติที่จะเกิดขึ้น ฉะนั้น จำนวนพนักงานจะต้องมีการเพิ่มและมีการลดในตำแหน่งต่าง ๆ จากสภาพการดังกล่าวขององค์การ จำเป็นต้องแสวงหามาตรการในการตัดสินใจว่าใครควรอยู่ในตำแหน่งใด ดังนั้นการประเมินผล การปฏิบัติงานจึงเข้ามามีบทบาทสำคัญที่จะเป็นเครื่องมือชี้ให้ผู้บริหารระดับสูงว่า พนักงานคนใด มีความเหมาะสม ณ สายงานระดับต่าง ๆ

4) ธรรมชาติของมนุษย์ทั่วไปต้องการรู้ผลการกระทำของตนว่าเป็นที่พอใจ ของผู้อื่นมากน้อยเพียงใด ซึ่งตรงกับหลักจิตวิทยาของ ทอร์นไดค์ (Thorndike) ที่เรียกว่ากฎแห่งผล (Law Of Effect) ดังนั้นตัวพนักงานเองก็ปรารถนาที่จะทราบว่าการทำงานของตนอยู่ในระดับใด เช่นกัน

5) ธรรมชาติของมนุษย์อีกประการ คือ เมื่อทำงานไปนาน ๆ จะเกิดความเฉื่อยชา ฉะนั้นการประเมินผลพนักงานจะเป็นวิธีการหนึ่งที่มากระตุ้นพนักงานให้ตื่นตัว เอาใจใส่งานที่ตน กระทำอย่างสม่ำเสมอ

ศิริพร เพ็ชรธรมณี (2553, หน้า 237) กล่าวว่า การประเมินผล การปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อผู้ทำงานในองค์การในทุก ๆ ระดับ คือ

1. ความสำคัญต่อพนักงาน พนักงานย่อมต้องการทราบว่า ผลการปฏิบัติของตนเป็นอย่างไรมีคุณค่าหรือไม่เพียงใดในสายตาของผู้บังคับบัญชามี จุดบกพร่องที่ควรจะต้องปรับปรุงหรือไม่ เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและแจ้งผล ให้พนักงานทราบก็จะได้รับรู้ว่าการปฏิบัติงานเป็นอย่างไรหากไม่มีการประเมินผล พนักงานก็ไม่มีทางรู้ถึงผลการปฏิบัติงานของตนว่า มีส่วนใดที่จะคงไว้ และส่วนใดควร ปรับปรุงพนักงานที่ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีแล้วก็จะได้เสริมสร้างให้มีผล การปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น

2. ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา ผลการประเมินของพนักงานแต่ละ คนย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยรวมในความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจึงมีความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา เพราะจะทำให้รู้ว่าพนักงานมีคุณค่าต่องานหรือองค์การมากน้อยเท่าใดจะหาวิธีส่งเสริม รักษา และ ปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร ควรจะให้ทำหน้าที่เดิมหรือ สับเปลี่ยนโอนย้ายหน้าที่ไปทำงาน จึงจะได้ประโยชน์ต่อองค์การได้มากยิ่งขึ้น หากไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานก็ไม่สามารถพิจารณาในเรื่องเหล่านี้ได้

3. ความสำคัญต่อองค์การ เนื่องจากผลสำเร็จขององค์การมาจาก ผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จะทำให้รู้ว่า พนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์การอยู่ในระดับใด มีจุดเด่นหรือจุดด้อยอะไรบ้าง เพื่อองค์การจะได้หาทางปรับปรุงหรือจัดสรรพนักงาน ให้เหมาะสมกับความสามารถซึ่งจะทำให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2556, หน้า 196–197) กล่าวว่า ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

1. ความสำคัญต่อบุคลากร บุคลากรสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินงานของตนให้เป็นไปตามมาตรฐานที่องค์การกำหนดไว้ได้โดยบุคลากรอาจจะเพิ่มความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นหรือเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องและเพิ่มขีดความสามารถของตน ในทางตรงข้าม ถ้าบุคลากรมีความรู้สึกว่าเขาไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามมาตรฐานขององค์การ เขาอาจจะตัดสินใจเปลี่ยนงานได้
2. ความสำคัญต่อหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา หัวหน้างานสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการบริหารให้มีประสิทธิภาพได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารค่าตอบแทน การตัดสินใจในการให้ผลตอบแทนการเลื่อนขั้นตำแหน่งของพนักงานผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะแสดงให้เห็นถึงเหมาะสมในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนว่ามีความถนัดและเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ เพียงใด สมควรที่จะได้รับการปรับปรุงอย่างไร เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. ความสำคัญต่อองค์การ การประเมินที่มีความเป็นกลางและการนำผลลัพธ์ที่ได้อย่างยุติธรรมในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำให้ทราบถึงความก้าวหน้า จุดเด่น จุดด้อย ของบุคลากรซึ่งมีความจำเป็นต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ เพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานจะถูกนำมาใช้ในการตรวจสอบว่าแต่ละบุคคลในองค์กรสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนตามที่องค์กรคาดหวังได้มากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปสู่การหาแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาบุคคลให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

### 1.7.3 ขอบข่ายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

ธนชัย ยมจินดา (2544) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) นโยบายขององค์กร 2) เนื้อหา วิธีการและมาตรฐานที่เหมาะสม 3) ผู้ที่จะทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) การให้ข้อมูลย้อนกลับ

Crook (1972 อ้างถึงใน สุภาวดี อุตรมาตย์, 2557, หน้า 60) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) ระบุวัตถุประสงค์ของการประเมิน 2) ระบุเกณฑ์มาตรฐานของการประเมิน 3) ให้น้ำหนักความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบในงานที่ประเมิน 4) กำหนดแนวทางการประเมิน 5) เลือกระบบประเมิน 6) บริหารจัดการ โดยการทำกับ ติดตาม

Tracy (1979, p. 420) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) กำหนดระบุวัตถุประสงค์การประเมิน 2) เลือกวิธีการประเมิน 3) พิจารณาเกณฑ์การประเมิน 4) กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของผลงาน 5) วัดผลการปฏิบัติงาน 6) การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้

Holly and Jennings (1983 อ้างถึงใน สุภาวดี อุตรมาตย์, 2557, หน้า 65) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) ต้องมีวัตถุประสงค์ของระบบการประเมินที่ชัดเจน 2) เนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมินผล 3) เทคนิควิธีการที่ใช้ในการประเมินผล 4) การเลือกผู้ประเมิน 5) จำนวนครั้งที่ประเมิน 6) ควบคุมให้ระบบดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

Mondy and Noe (1987, p. 15) ได้กล่าวว่า ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) เป้าหมายการประเมิน 2) ความคาดหวังในงาน 3) ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) การตรวจสอบการปฏิบัติงาน 5) ผลการประเมินการปฏิบัติงาน 6) การอภิปรายผลการประเมินกับผู้ปฏิบัติงาน

Dessler (2000, p. 110) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) การกำหนดขอบเขตของงาน 2) ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) ผลการประเมินและการให้ข้อมูลย้อนกลับ

Hornsby and Kuratko (2002 อ้างถึงใน สุภาวดี อุตรมาตย์, 2557, หน้า 64) ได้กล่าวว่า ระบบการประเมิน ประกอบด้วย 1) ระบุเป้าหมายของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) พิจารณาภาวะเปรียบเทียบที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน 3) พัฒนาหรือเลือก

เครื่องมือสำหรับประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) กำหนดเกณฑ์การประเมิน ขั้นตอนวิธีการ และเป้าหมายของการประเมินผล 5) ให้การฝึกอบรมแก่ผู้ประเมินเพื่อลดความคลาดเคลื่อนของการประเมิน 6) บันทึกพฤติกรรมที่เกี่ยวกับงาน 7) ประเมินผลการปฏิบัติงาน 8) ให้ข้อมูลป้อนกลับด้วยการสัมภาษณ์

จากข้อบ่งชี้ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้ดังตาราง 8

ตาราง 8 สังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้อบ่งชี้การประเมินผลการปฏิบัติงาน	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี							องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา	
	ทิมซัย ยมจินดา (2544)	Crook (1972)	Tracy (1979)	Holly and Jennings (1983)	Mondy and Noe (1987)	Dessler (2000)	Hornsby and Kuratko (2002)		
1. - ระบุวัตถุประสงค์ของการประเมิน - กำหนดวัตถุประสงค์การประเมิน - ระบุเป้าหมายของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน - เป้าหมายการประเมิน - ต้องมีวัตถุประสงค์ของระบบการประเมินที่ชัดเจน		√	√				√	5	√
2.- เนื้อหาและลักษณะของงานที่จะประเมิน - เนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมินผล	√			√				2	
3. ผู้ที่จะทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน	√							1	
4. การเลือกผู้ประเมิน				√				1	

## ตาราง 8 (ต่อ)

ขอบข่ายการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี							องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
	ชินชัย ยมจินดา (2544)	Crook (1972)	Tracy (1979)	Holly and Jennings (1983)	Mondy and Noe (1987)	Dessler (2000)	Hornsby and Kuratko (2002)	
5. - กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของผลงาน - ระบุเกณฑ์มาตรฐานของการประเมิน - กำหนดเกณฑ์การประเมิน ขั้นตอนวิธีการ และเป้าหมายของการประเมินผล - การกำหนดขอบเขตของงาน		√	√			√	4	√
6. นโยบายขององค์กร	√						1	
7. - การให้ข้อมูลย้อนกลับ - การอภิปรายผลการประเมินกับผู้ปฏิบัติงาน - ให้ข้อมูลย้อนกลับด้วยการสัมภาษณ์ - ผลการประเมินและการให้ข้อมูลย้อนกลับ	√				√		4	√
8. จำนวนครั้งที่ประเมิน				√			1	
9. - วิธีการและขั้นตอนการประเมินผล - ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงาน - เทคนิควิธีการที่ใช้ในการประเมินผล				√	√	√	4	√
10.- ให้น้ำหนักความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบ ในงานที่ประเมิน		√					1	
11. กำหนดแนวทางการประเมิน		√					1	
12. ควบคุมให้ระบบดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ				√			1	
13. - เลือกระบบประเมิน - เลือกวิธีการประเมิน		√	√				2	
14. บริหารจัดการโดยการกำกับ ติดตาม		√					1	
15. พิจารณาเกณฑ์การประเมิน			√				1	
16. วัดผลการปฏิบัติงาน			√				1	

## ตาราง 8 (ต่อ)

ขอบข่ายการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี							องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
	ชินชัย ยมจินดา (2544)	Crook (1972)	Tracy (1979)	Holly and Jennings (1983)	Mondy and Noe (1987)	Dessler (2000)	Hornsby and Kuratko (2002)	
17. - การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ - ประเมินผลการปฏิบัติงาน			√				2	
18. พิจารณากฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน						√	1	
19. พัฒนาหรือเลือกเครื่องมือสำหรับประเมินผลการปฏิบัติงาน						√	1	
20. ให้การฝึกอบรมแก่ผู้ประเมินเพื่อลดความคลาดเคลื่อนของการประเมิน						√	1	
21. บันทึกพฤติกรรมที่เกี่ยวกับงาน						√	1	
22. ความคาดหวังในงาน					√		1	
23. การตรวจสอบการปฏิบัติงาน					√		1	
24. ผลการประเมินการปฏิบัติงาน					√		1	

จากตาราง 8 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี พบว่ามี 24 องค์ประกอบ ผู้วิจัยเลือกองค์ประกอบที่มีค่าร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป) เพื่อคัดเลือกเป็นองค์ประกอบย่อยการพัฒนาบุคลากร ผลจากการสังเคราะห์ดังกล่าวทำให้ได้องค์ประกอบย่อยการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีคำนิยามความหมายคล้ายกัน ได้แก่ ระบุวัตถุประสงค์ของการประเมิน กำหนดระบุวัตถุประสงค์การประเมิน ระบุเป้าหมายของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป้าหมายการประเมิน ต้องมีวัตถุประสงค์ของระบบการประเมินที่ชัดเจน ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและ

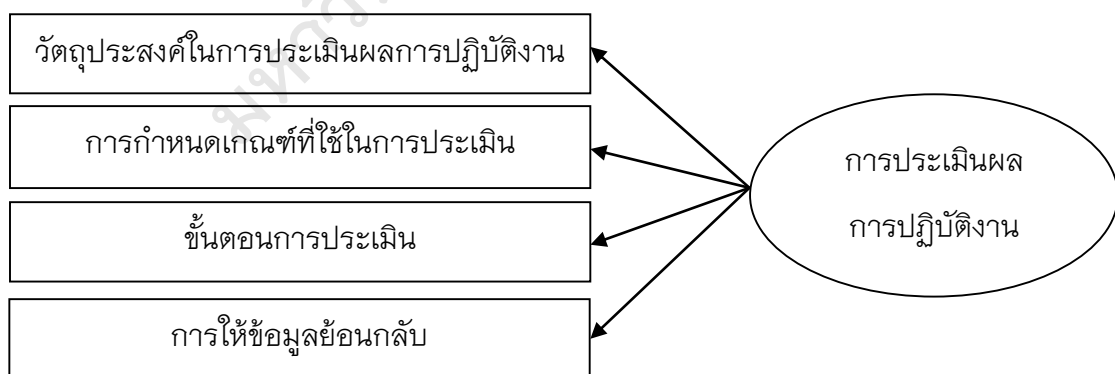
กำหนดให้ชื่อองค์ประกอบ “วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 5

องค์ประกอบที่ 2 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีค่านิยมความหมายคล้ายกัน ได้แก่ กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของผลงาน ระบุเกณฑ์มาตรฐานของการประเมิน กำหนดเกณฑ์การประเมิน ขั้นตอนวิธีการ และเป้าหมายของการประเมินผล การกำหนดขอบเขตของงาน ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อองค์ประกอบ “การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 4

องค์ประกอบที่ 3 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีค่านิยมความหมายคล้ายกัน ได้แก่ วิธีการและขั้นตอนการประเมินผล ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เทคนิควิธีการที่ใช้ในการประเมินผล ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อองค์ประกอบ “ขั้นตอนการประเมิน” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 4

องค์ประกอบที่ 4 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีค่านิยมความหมายคล้ายกัน ได้แก่ การให้ข้อมูลย้อนกลับ การอภิปรายผลการประเมินกับผู้ปฏิบัติงาน ให้ข้อมูลป้อนกลับด้วยการสัมภาษณ์ ผลการประเมินและการให้ข้อมูลป้อนกลับ ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อองค์ประกอบ “การให้ข้อมูลย้อนกลับ” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 4

จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถเขียนเป็นรูปแบบการวัดองค์ประกอบ หลักการการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 รูปแบบการวัดองค์ประกอบย่อยการประเมินผลการปฏิบัติงาน



เพื่อให้การกำหนดตัวแปรสังเกตได้และการกำหนดข้อคำถามในเครื่องมือที่ใช้เพื่อการวิจัยมีความครอบคลุมมากขึ้น ผู้วิจัยได้ให้นิยามเชิงปฏิบัติการองค์ประกอบย่อยของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

1) วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2547, หน้า 30) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ใช้พิจารณาความเหมาะสมในการให้ผลตอบแทนแก่บุคลากร
2. ใช้พิจารณาความเหมาะสมในการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานของบุคลากร

3. ใช้ประกอบการพิจารณาการเปลี่ยนตำแหน่งของบุคลากร
4. ใช้ประกอบการพิจารณาการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร
5. ใช้ประกอบการจัดบันทึกข้อมูลส่วนตัวของบุคลากร
6. ใช้ประกอบในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ดีและเสริมสร้างศักยภาพโดยรวมขององค์กร

วิเชียร วิทย์อุดม (2549, หน้า 56) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สำคัญมี 2 ประการ คือ

1. เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา
2. เพื่อการประเมินผลและตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

Henderson (1984, p. 19) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยสรุปได้ดังต่อไปนี้ คือ

1. การตัดสินใจที่เกี่ยวกับการให้ค่าตอบแทน
2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
3. การพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน
4. การตั้งเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร
5. การตัดสินใจที่เกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การไม่เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การลดตำแหน่ง และการให้พ้นจากงาน
6. การวางแผนกำลังคนขององค์การ

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดความเหมาะสมเพื่อพิจารณาการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับภาระงานของบุคลากรเพื่อประโยชน์ในการเลื่อนตำแหน่งและขึ้นเงินเดือน การโยกย้าย การให้พ้นจากงาน และก่อให้เกิดบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ดีและเสริมสร้างศักยภาพโดยรวมขององค์กร

## 2) การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548, หน้า 17) ได้กล่าวถึงหลักสูตรการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม สำหรับผู้ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในตำแหน่งครูผู้ช่วย ก่อนแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งครู โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเตรียมความพร้อมและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติ และบุคลิกลักษณะของครูผู้ช่วยให้สามารถปฏิบัติตนและปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นครูที่ดีได้โดยโครงสร้างของหลักสูตรแบ่งออกเป็น 2 หมวด ดังนี้

### หมวดที่ 1 การปฏิบัติตน ประกอบด้วย

1. วินัย คุณธรรม จริยธรรม สำหรับข้าราชการครู
2. มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพครู
3. เจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครู
4. การพัฒนาตนเอง
5. การพัฒนาบุคลิกภาพ
6. การดำรงชีวิตที่เหมาะสม

### หมวดที่ 2 การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. การจัดการเรียนรู้
2. การพัฒนาผู้เรียน
3. การพัฒนาวิชาการ
4. การพัฒนาสถานศึกษา
5. ความสัมพันธ์กับชุมชน

Everard and Morris (1988, p. 112) ได้ให้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูใน 2 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบด้านบุคลิกภาพ
  - 1.1 มีความเชื่อมั่นในตนเอง
  - 1.2 สามารถปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ
  - 1.3 มีระเบียบในตนเอง
  - 1.4 มีความเชื่อถือได้
  - 1.5 มีความจำดี
  - 1.6 มีความสัมพันธ์ต่อผู้อื่น
  - 1.7 มีอารมณ์ขัน
  - 1.8 มองโลกในแง่ดี
    - 1.9 สามารถผสมผสานความคิดอ่านต่าง ๆ ได้
    - 1.10 สามารถเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้
2. องค์ประกอบทางด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ
  - 2.1 การวางแผน
  - 2.2 การริเริ่มสร้างสรรค์
  - 2.3 การติดต่อสัมพันธ์
  - 2.4 การควบคุม
  - 2.5 การให้แรงจูงใจ
  - 2.6 การจัดการเรื่องต่าง ๆ

สรุปได้ว่า การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน หมายถึง การกำหนดมาตรฐานที่ใช้ในการพิจารณาหรือตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งในด้าน การปฏิบัติตน การปฏิบัติงาน ผลงานจากการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะต้องมีความชัดเจน มีความยุติธรรม สามารถบอกได้ว่าผู้ถูกประเมินต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้การประเมินมีความถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

### 3) ขั้นตอนการประเมิน

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงขั้นตอนการประเมิน ไว้ดังนี้

อลงกรณ์ มีสุชาติ และสมิต สัจฉกร (2546, หน้า 16) ได้กล่าวถึงการประเมินการปฏิบัติงานจะต้องมีการดำเนินการเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. กำหนดความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ในการประเมินว่า จะให้มีการประเมินเพื่อนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ด้านใด
2. เลือกวิธีการประเมินให้เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะงาน และความมุ่งหมายที่ตั้งไว้
3. กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการกำหนดว่างานที่ผู้ดำรงตำแหน่งอื่น ๆ จะต้องปฏิบัติในช่วงเวลาหนึ่งนั้น ควรจะมีปริมาณและคุณภาพอย่างไร
4. ทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการประเมินให้รู้ทั่วกัน เพื่อความเข้าใจยอมรับ และร่วมมือ
5. กำหนดช่วงเวลาประเมินให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ซึ่งตามปกติจะกำหนดให้ปีละหนึ่งครั้งหรือหกเดือนต่อครั้ง
6. กำหนดหน่วยงานและบุคคลที่จะรับผิดชอบดำเนินการและประสานงานโดยปกติองค์การจะมอบให้หน่วยงานด้านบริหารบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ
7. ดำเนินการและควบคุมระบบการประเมินให้เป็นไปตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้
8. วิเคราะห์และนำผลการประเมินไปใช้ คือ หลังจากผู้ประเมินทำการประเมินแล้วหน่วยงานที่รับผิดชอบจะรวบรวมผลการประเมินจากหน่วยงานต่าง ๆ มาวิเคราะห์ เพื่อประมวลเสนอผู้บริหารระดับต่าง ๆ รวมทั้งผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงาน นอกจากนี้ยังต้องมีการแจ้งและหารือผลการปฏิบัติงานเป็นการสื่อสารกลับ (Feedback) ให้ผู้รับการประเมินทราบด้วย เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป
9. การติดตามผล เป็นขั้นตอนที่พิจารณาว่าผลการประเมินดังกล่าวสามารถนำไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่เพียงใด รวมทั้งติดตามการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ว่าได้ดำเนินไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมเพียงใด ทั้งนี้ เพื่อนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับกลับไปเป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับระบบการประเมินผลต่อไป

Mondy and Noe (1987, p. 27) ได้กล่าวถึงกระบวนการประเมินผลบุคคลมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน
3. รวบรวมและตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
4. ประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. แจ้งและอภิปรายผลการประเมินกับผู้ถูกประเมิน

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการประเมิน หมายถึง การวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการจัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานประชุมชี้แจงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน ดำเนินการประเมินตามกำหนด รวบรวมข้อมูลจากการประเมินวิเคราะห์ข้อมูล แปลผลข้อมูล อภิปรายผลการประเมินกับผู้ถูกประเมินและเสนอผู้บังคับบัญชารับทราบ

#### 4) การให้ข้อมูลย้อนกลับ

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการให้ข้อมูลย้อนกลับ ไว้ดังนี้

ธนชัย ยมจินดา (2544, หน้า 27) ได้กล่าวถึงการให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นการนำผลที่ประเมินได้มาอภิปรายและพิจารณาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่ทำการประเมินจะนำผลที่ประเมินได้มาพิจารณาร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ ถูกประเมินว่า ได้บรรลุผลตามที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อให้ผู้ถูกประเมินได้ ทราบว่าการปฏิบัติงานของตน มีประสิทธิภาพหรือไม่ จำเป็นที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงในด้านใดบ้าง เป็นต้น

McGreal (1983, p. 145) ได้กล่าวถึงการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูผู้รับการประเมินในกรณีที่เกิดการไม่เห็นด้วยในผลของการประเมิน อาจจะมีวิธีการ โดยให้การนิเทศแบบคลินิก (Clinical supervision) แก่ผู้รับการประเมิน เพื่อเป็นการได้ ข้อมูลเพิ่มเติมซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจเกี่ยวกับผลของการปฏิบัติงานของครูผู้รับการประเมิน จะได้ถูกต้องและมีน้ำหนักมากยิ่งขึ้นโดยถือว่าการนิเทศแบบคลินิกเป็นส่วนหนึ่งของระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

สรุปได้ว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับ หมายถึง การนำผลที่ประเมินได้มา อภิปรายและพิจารณาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ถูกประเมินว่าได้บรรลุผลตามที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อให้ผู้ถูกประเมินได้ ทราบว่าการปฏิบัติงานของตนมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพื่อเป็นข้อมูลเพิ่มเติมซึ่งจะช่วยการตัดสินใจเกี่ยวกับผลของการปฏิบัติงานของครูผู้รับการประเมินจะได้ถูกต้อง จำเป็นที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงในด้านใดบ้าง

ตาราง 9 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย นิยาม และพฤติกรรมบ่งชี้ของ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยาม	พฤติกรรมบ่งชี้
การประเมินผล การปฏิบัติงาน	วัตถุประสงค์ใน การประเมินผล การปฏิบัติงาน	การกำหนดความเหมาะสมเพื่อ พิจารณาการปฏิบัติงาน เพื่อให้ การดำเนินงานเป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งจะต้อง สอดคล้องกับภาระงานของ บุคลากรเพื่อประโยชน์ใน การเลื่อนตำแหน่งและขั้น เงินเดือน การโยกย้าย การให้ พ้นจากงาน และก่อให้เกิด บรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ดี และเสริมสร้างศักยภาพโดยรวม ขององค์กร	1. การกำหนดความเหมาะสมเพื่อ พิจารณาการปฏิบัติงาน 2. การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ 3. สอดคล้องกับภาระงานของ บุคลากร 4. เพื่อประโยชน์ในการ การเลื่อน ตำแหน่งและขั้นเงินเดือน การโยกย้าย การให้พ้นจากงาน 5. เกิดบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ดี และเสริมสร้างศักยภาพโดยรวมของ องค์กร
	การกำหนดเกณฑ์ ที่ใช้ในการ ประเมิน	การกำหนดมาตรฐานที่ใช้ในการ พิจารณาหรือตรวจสอบการ ปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งใน ด้านการปฏิบัติตน การ ปฏิบัติงาน ผลงานจากการ ปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่ง จะต้องมีความชัดเจน มีความ ยุติธรรม สามารถบอกได้ว่า ผู้ถูกประเมินต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้การประเมินมีความ ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ	1. การกำหนดมาตรฐานที่ใช้ในการ พิจารณาหรือตรวจสอบการ ปฏิบัติงานของบุคลากร 2. พิจารณาด้านการปฏิบัติตน การปฏิบัติงาน และผลงานจากการ ปฏิบัติงานของบุคลากร 3. จะต้องมีความชัดเจน มีความ ยุติธรรม 4. สามารถบอกได้ว่าผู้ถูกประเมินต้อง ทำอะไรบ้าง 5. การประเมินมีความถูกต้องและมี ประสิทธิภาพ

ตาราง 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยาม	พฤติกรรมบ่งชี้
การประเมินผล การปฏิบัติงาน	ขั้นตอนการ ประเมิน	การวางแผนการประเมินผล การปฏิบัติงาน มีการจัดตั้ง คณะกรรมการประเมินผลการ ปฏิบัติงานประชุมชี้แจงผู้ที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการประเมิน ดำเนินการประเมินตามกำหนด รวบรวมข้อมูลจากการประเมิน วิเคราะห์ข้อมูล แปลผลข้อมูล อภิปรายผลการประเมินกับผู้ถูก ประเมินและเสนอผู้บังคับบัญชา รับทราบ	1. การวางแผนการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน 2. จัดตั้งคณะกรรมการประเมินผล การปฏิบัติงาน ประชุมชี้แจงผู้ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน 3. ดำเนินการประเมินตามกำหนด 4. รวบรวมข้อมูลจากการประเมิน วิเคราะห์ข้อมูล แปลผลข้อมูล 5. อภิปรายผลการประเมินกับผู้ถูก ประเมินและเสนอผู้บังคับบัญชา รับทราบ
	การให้ข้อมูล ย้อนกลับ	การนำผลที่ประเมินได้มา อภิปรายและพิจารณาร่วมกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ถูกประเมินว่า ได้บรรลุผลตามที่ได้กำหนดไว้ หรือไม่ เพื่อให้ผู้ถูกประเมินได้ ทราบว่า การปฏิบัติงานของตนมี ประสิทธิภาพหรือไม่ เป็นข้อมูล เพิ่มเติมซึ่งจะช่วยให้ตัดสินใจ เกี่ยวกับผลของการปฏิบัติงาน ของครูผู้รับการประเมิน และให้ ผู้รับการประเมินแก้ไขปรับปรุง ในด้านต่าง ๆ ในครั้งต่อไป	1. การนำผลที่ประเมินได้มาอภิปราย และพิจารณาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา 2. ประเมินได้บรรลุผลตามที่ได้กำหนด ไว้หรือไม่ 3. เพื่อให้ผู้ถูกประเมินได้ทราบว่า การ ปฏิบัติงานของตนมีประสิทธิภาพ หรือไม่ 4. เป็นข้อมูลเพิ่มเติมซึ่งจะช่วยให้ ตัดสินใจเกี่ยวกับผลของการ ปฏิบัติงานของครูผู้รับการประเมิน 5. ผู้รับการประเมินแก้ไขปรับปรุงใน ด้านต่าง ๆ ในครั้งต่อไป

## 1.8 องค์ประกอบย่อยวินัยและการรักษาวินัย

### 1.8.1 ความหมายของวินัยและการรักษาวินัย

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของวินัยและการรักษาวินัย ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 61-62) ได้ให้ความหมายของวินัย  
และการรักษาวินัย หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับวินัย การกระทำผิดวินัย การอุทธรณ์  
การร้องทุกข์ การเสริมสร้างและป้องกันการกระทำผิดวินัย

วิฑูรย์ สีแดง (2553, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของวินัยและการรักษา  
วินัย หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับบทบาทหรืออำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา  
หรือผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 แห่งระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ในอันที่จะสั่งลงโทษหรือให้ความเป็นธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ขอบข่ายภารกิจด้านวินัย และการรักษาวินัย คือ การดำเนินการเกี่ยวกับวินัยกรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรงและความผิดวินัยร้ายแรง การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ การเสริมสร้างและการป้องกัน การกระทำผิดวินัย

สร้อยสน นพภรณ์ (2554, หน้า 45) ได้ให้ความหมายของวินัยและการรักษาวินัย หมายถึง บทบาทของผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 แห่งระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในอันที่จะพึงสั่งลงโทษหรือให้ความเป็นธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งประกอบด้วยมาตรการควบคุมการปฏิบัติราชการตรงเวลา การดำเนินการทางวินัยต่อบุคลากรมีความเป็นธรรม การดำเนินการทางวินัยต่อบุคลากรกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างวินัยแก่บุคลากร การดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรโดยผู้บริหารบุคลากรและผู้มีส่วนร่วม บุคลากรที่มีปัญหาด้านกฎหมายกรณีกระทำผิด การควบคุมให้บุคลากรอยู่ในระเบียบวินัย การใช้อำนาจลงโทษทางวินัยภายในขอบเขตที่กฎหมายกำหนด บุคลากรแสวงหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับระเบียบกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัย

พิชิต สุคติ (2555, หน้า 61) ได้ให้ความหมายของวินัยและการรักษาวินัย หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมตนเองให้ปฏิบัติตามข้อปฏิบัติ อยู่ในแบบแผนการปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูในสถานศึกษา การเสริมสร้างและป้องกันการกระทำผิดวินัย การลาทุกประเภทของข้าราชการ การรักษาวินัยอย่างเคร่งครัดอยู่เสมอ มีการดำเนินการจัดอบรมให้ความรู้ด้านวินัยและการรักษาวินัยแก่ข้าราชการครู มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า การให้บุคลากรร้องทุกข์กรณีไม่ได้รับความเป็นธรรม การตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นในกรณีที่ข้าราชการครูถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงไม่ชัดเจน และการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีระเบียบวินัย

สรุปได้ว่า วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมตนเองให้ปฏิบัติตามข้อปฏิบัติ อยู่ในแบบแผนการปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูในสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 แห่งระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ดำเนินการสอบสวน สั่งโทษ และให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีขอบข่ายภารกิจ คือ การดำเนินการเกี่ยวกับวินัย



กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรงและความผิดวินัยร้ายแรง การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

### 1.8.2 ความสำคัญของวินัยและการรักษาวินัย

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของวินัยและการรักษาวินัย ไว้ดังนี้

ดัสกร คำมา (2550, หน้า 17) กล่าวว่า ความสำคัญของวินัยและการรักษาวินัยตามความคิดเห็นของประวีณ ณ นคร ว่าวินัยที่มีต่อบุคคล ต่อการบริหาร และต่อหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา ในด้านส่วนบุคคล วินัยจะเป็นเครื่องช่วยในการสร้างคุณงามความดี ความเจริญ ความสำเร็จนั้นไปถึงหมู่คณะตลอดจนประเทศชาติ เช่น ด้านการบริหารงานนั้นวินัยจะเป็นตัวช่วยในการเพิ่มพลังในการทำงานเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และส่งผลถึงประสิทธิผลของการทำงานนั้น ขึ้นอยู่กับวินัยของคนที่ทำงานอยู่ส่วนหนึ่ง เพราะผู้ที่ทำงานทุกคนก็เปรียบเหมือนตัวจักรถ้าเครื่องจักรทำงานไม่สะดวกหรือหย่อนประสิทธิภาพอันใด ถ้าคนที่ทำงานในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งไม่วินัยจรรยาบรรณไม่คำนึงถึงวินัยในหน่วยงานที่เข้าทำงานอยู่การทำงานในหน่วยงานนั้นก็เลยไม่สะดวก หย่อนประสิทธิภาพและด้อยประสิทธิผล ฉะนั้นถึงแม้คนจะมีความรู้ ความสามารถดีแต่ถ้าหากหย่อนในด้านวินัยแล้วจะใช้งานไม่ดีเท่าที่ควร วินัยจึงมีความสำคัญสำหรับทุกหน่วยงาน

ปราโมทย์ ถึงสุข (2553, หน้า 16) กล่าวว่า ความสำคัญของวินัยและการรักษาวินัยว่า วินัยเป็นเครื่องกำหนดพฤติกรรมของคนในหน่วยงานให้ประพฤติปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบ แบบแผน ข้อบังคับ และผลงานก็จะให้ผลประโยชน์ต่อตนเอง หน่วยงาน และประเทศชาติ ดังนั้นการรักษาวินัยจึงมีความสำคัญสำหรับทุกคนและราชการทุกหน่วยงาน

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553, หน้า 97) กล่าวว่า ความสำคัญของวินัยและการรักษาวินัยว่า คน (men) เป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญ เพราะเป็นสิ่งที่ชีวิตที่จะจัดการให้ทรัพยากรอื่น ๆ บรรลุเป้าหมายขององค์กร เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (material) และวิธีการ (method) ล้วนเป็นสิ่งที่ไม่มีชีวิต ไร้ความรู้สึกนึกคิด จึงต้องอาศัยคนในการขับเคลื่อน ดังนั้นองค์กรใดมีบุคลากรดี ย่อมสามารถบริหารงานภายใต้ภาวะจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์จะมาจากฐานชีวิตที่แตกต่างกัน เช่น พฤติกรรมทัศนคติ ฐานะทางสังคม การดำรงชีวิต เป็นต้น เมื่อคนเข้ามาเกี่ยวข้องกับองค์กร ย่อมมีพฤติกรรมแตกต่างกันไปตามบทบาทหน้าที่ โดยบางคนทำงานเพราะต้องการใช้ความรู้ความสามารถ และอยากเห็นความสำเร็จเกิดขึ้น แต่บางคนแฝงไว้ซึ่งความละโมภใน

ผลประโยชน์ต่าง ๆ ดังนั้น เมื่อยามใดที่มีการบริหารทรัพยากรไปในทางที่มีขอบแล้วยอมทำให้  
ให้เกิดความผิดต่อหน้าที่ และเป็นสาเหตุนำไปสู่การดำเนินการทางวินัยในที่สุด ถ้าหากไม่ม  
ีการกำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติแล้วยอมทำให้การ  
บริหารพบกับอุปสรรคจนไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปความสำคัญของวินัยและการรักษาวินัยได้ว่า  
วินัยและการรักษาวินัย มีความสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมของคนในหน่วยงานให้  
ประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ แบบแผน ข้อบังคับ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

### 1.8.3 ขอบข่ายของวินัยและการรักษาวินัย

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายของวินัยและการรักษาวินัย ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 61-62) ได้กล่าวว่า วินัยและ  
การรักษาวินัย ประกอบด้วย 1) กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง 2) กรณีความผิดวินัยร้ายแรง  
3) การอุทธรณ์ 4) การร้องทุกข์ 5) การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

ธงชัย สันติวงษ์ (2549, หน้า 9) ได้กล่าวว่า วินัยและการรักษาวินัย  
ประกอบด้วย 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาความดีความชอบ  
2) วินัยและการดำเนินการตามระเบียบวินัย

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 29-30) ได้กล่าวว่า วินัยและ  
การรักษาวินัย ประกอบด้วย 1) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 2) การรายงาน  
การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 2) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับ  
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

สมเดช สีแสง (2554, หน้า 775-777) ได้กล่าวว่า วินัยและการรักษา  
วินัย ประกอบด้วย 1) กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง 2) กรณีความผิดวินัยร้ายแรง  
3) การอุทธรณ์ 4) การร้องทุกข์ 5) การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

สมศักดิ์ ต่านเดชา (2556, หน้า 205) ได้กล่าวว่า วินัยและการรักษาวินัย  
ประกอบด้วย วินัยและการรักษาวินัย ประกอบด้วย 1) กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง  
2) กรณีความผิดวินัยร้ายแรง 3) การอุทธรณ์ 4) การร้องทุกข์ 5) การเสริมสร้างและการ  
ป้องกันการกระทำผิดวินัย

จากขอบข่ายของวินัยและการรักษาวินัย สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบ  
ย่อยวินัยและการรักษาวินัย ได้ดังตาราง 10

ตาราง 10 สังเคราะห์องค์ประกอบย่อยวินัยและการรักษาวินัย

ขอบข่ายวินัยและการรักษาวินัย	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี						องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	ธงชัย สันติวงษ์ (2549)	กระทรวงศึกษาธิการ (2551)	สมเดช สีแสง (2554)	สมศักดิ์ ตันตตะชา (2556)	ความถี่	
1. กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง	√			√	√	3	√
2. กรณีความผิดวินัยร้ายแรง	√			√	√	3	√
3. การอุทธรณ์	√			√	√	3	√
4. การร้องทุกข์	√			√	√	3	√
5. - การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย - การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	√		√	√	√	4	√
6. การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาความดี ความชอบ		√				1	
7. วินัยและการดำเนินการตามระเบียบวินัย		√				1	
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ			√			1	
9. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ			√			1	

จากตาราง 10 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยวินัยและการรักษาวินัยที่เป็น  
กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี พบว่ามี 9 องค์ประกอบ ผู้วิจัยเลือกองค์ประกอบที่มีค่าร้อยละ 50  
ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) เพื่อคัดเลือกเป็นองค์ประกอบย่อยวินัยและการรักษาวินัย  
ผลจากการสังเคราะห์ดังกล่าวทำให้ได้องค์ประกอบย่อยวินัยและการรักษาวินัย 5  
องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง มีค่าความถี่ เท่ากับ 3

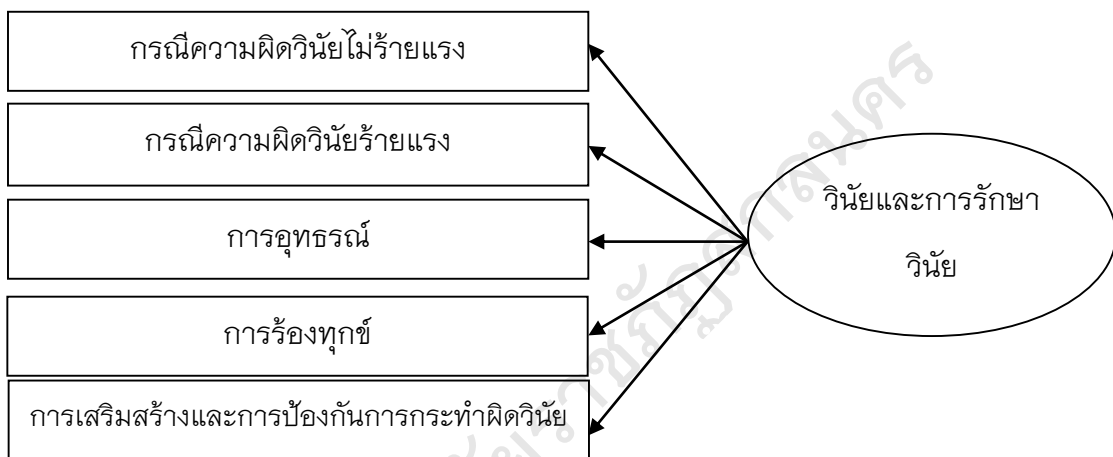
องค์ประกอบที่ 2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง มีค่าความถี่ เท่ากับ 3

องค์ประกอบที่ 3 การอุทธรณ์ มีค่าความถี่ เท่ากับ 3

องค์ประกอบที่ 4 การร้องทุกข์ มีค่าความถี่ เท่ากับ 3

องค์ประกอบที่ 5 ซึ่งมีคำที่ใช้แตกต่างกันแต่มีคำนิยามความหมายคล้ายกัน ได้แก่ การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและ จริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็น องค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อขององค์ประกอบ “การเสริมสร้างและการป้องกันการ กระทำผิดวินัย” มีค่าความถี่ เท่ากับ 4

จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถเขียนเป็นรูปแบบการวัดองค์ประกอบวินัย และการรักษาวินัยได้ ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 รูปแบบการวัดองค์ประกอบย่อยวินัยและการรักษาวินัย

เพื่อให้การกำหนดตัวแปรสังเกตได้และการกำหนดข้อคำถามในเครื่องมือที่ใช้ เพื่อการวิจัยมีความครอบคลุมมากขึ้น ผู้วิจัยได้ให้นิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย ของวินัยและการรักษาวินัย ไว้ดังนี้

1) ทัศนคติความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงทัศนคติความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 61-62) ได้กล่าวถึงทัศนคติความผิด วินัยไม่ร้ายแรง ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสวน สังกัดเรื่องในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า ไม่ได้กระทำผิดวินัยหรือส่งลงโทษ ภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือนหรือลดขั้นเงินเดือนตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า มี ทัศนคติความผิดวินัยไม่ร้ายแรง รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา

สมศักดิ์ ด่านเดชา (2556, หน้า 205) ได้กล่าวถึงกรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งยุติเรื่องในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า ไม่ได้กระทำผิดวินัยหรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือนหรือลดขั้นเงินเดือนตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า มีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

3) รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สรุปได้ว่า กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง หมายถึง การแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงในฐานะผู้บังคับบัญชาพิจารณาลงโทษวินัย หากปรากฏผลการสอบสวนว่าผู้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด รายงานผลการพิจารณาลงโทษทางวินัยไปยังเขตพื้นที่การศึกษาสำนักงาน

2) กรณีความผิดวินัยร้ายแรง

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงกรณีความผิดวินัยร้ายแรง ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 61-62) ได้กล่าวถึงกรณีความผิดวินัยร้ายแรง ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เสนอผลการพิจารณาให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาลงโทษ ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สมศักดิ์ ด่านเดชา (2556, หน้า 205) ได้กล่าวถึงกรณีความผิดวินัยร้ายแรง

1) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และแต่งตั้งตามระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน กรณีอันมีมูลว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้

2) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอผลการพิจารณาให้อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาลงโทษ

3) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาของคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา

4) รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังเขตพื้นที่การศึกษา  
สรุปได้ว่า กรณีความผิดวินัยร้ายแรง หมายถึง ผู้บังคับบัญชาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน กรณีอันมีมูลว่าบุคลากรกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ เสนอผลการพิจารณาลงโทษ ผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณา รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

### 3) การอุทธรณ์

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการอุทธรณ์ ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 61-62) ได้กล่าวถึงการอุทธรณ์ กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรงให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นเรื่องอุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ก.ค.ศ. กำหนด ส่วนกรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรงให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

สมศักดิ์ ต่านเดชา (2556, หน้า 205) ได้กล่าวถึงการอุทธรณ์

1) กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรงให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นเรื่องอุทธรณ์ต่อคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด

2) กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรงให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง

สรุปได้ว่า การอุทธรณ์ หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ยื่นเรื่องอุทธรณ์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง รับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา แล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจ ตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา

#### 4) การร้องทุกข์

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงกรณีความผิดวินัยร้ายแรง ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 61-62) ได้กล่าวถึงการร้องทุกข์ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง หากไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจเนื่องมาจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

สมศักดิ์ ต่านเดชา (2556, หน้า 205) ได้กล่าวถึงการร้องทุกข์

1) กรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง

2) กรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจเนื่องมาจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยให้ร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา

สรุปได้ว่า การร้องทุกข์ หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง รับเรื่องร้องทุกข์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจ ตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องร้องทุกข์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา

## 5) การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัยไว้ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 61-62) ได้กล่าวถึงการเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ ฯลฯ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา หมั่นสังเกตตรวจสอบดูแลเอาใจใส่ ป้องกันและขจัดเหตุเพื่อมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยตามควรแก่กรณี

สมศักดิ์ ต่ำนเดชา (2556, หน้า 205) ได้กล่าวถึงการเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

- 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึกและพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 3) หมั่นสังเกตตรวจสอบดูแลเอาใจใส่ป้องกันและขจัดเหตุเพื่อมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยตามควรแก่กรณี

สรุปได้ว่า การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัยในตนเอง สร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ เจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ป้องกันมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย



ตาราง 11 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย นิยาม และพฤติกรรมบ่งชี้ของวินัยและการ  
รักษาวินัย

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยาม	พฤติกรรมบ่งชี้
วินัยและการ รักษาวินัย	กรณีความผิดวินัย ไม่ร้ายแรง	การแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน การกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงใน ฐานะผู้บังคับบัญชาพิจารณาทางโทษ วินัย หากปรากฏผลการสอบสวนว่า ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยไม่ ร้ายแรงตามอำนาจที่กฎหมาย กำหนด รายงานผลการพิจารณา ลงโทษทางวินัยไปยัง อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ก.ค.ศ. พิจารณาตามลำดับ แล้วแต่กรณี ภายในระยะเวลาที่ กำหนด	1. การแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการ กระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงในฐานะ ผู้บังคับบัญชาพิจารณาทางโทษวินัย 2. หากปรากฏผลการสอบสวนว่า ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง ตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด 3. รายงานผลการพิจารณาทางโทษทาง วินัยไปยัง อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน และ ก.ค.ศ. พิจารณาตามลำดับ แล้วแต่กรณี ภายในระยะเวลาที่กำหนด
	กรณีความผิดวินัย ร้ายแรง	การดำเนินการสืบสวนข้อเท็จจริง เบื้องต้นในกรณีที่มีมูลที่ควร กล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่าง ร้ายแรงไม่ชัดเจน กรณีที่มีมูลกระทำ ผิดวินัยอย่างร้ายแรง ให้แต่งตั้ง คณะกรรมการสอบสวนการกระทำ ผิดวินัยอย่างร้ายแรงในฐานะผู้มี อำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งหรือ รายงานต่อผู้มีอำนาจแล้วแต่กรณี ประสานกับหน่วยงานการศึกษาอื่น และกรรมการสอบสวนกรณีมีการ กระทำผิดวินัยร่วมกัน พิจารณา สถานโทษหรือสั่งลงโทษตามอำนาจ หน้าที่ที่กฎหมายกำหนดกรณี ความผิดวินัยไม่ร้ายแรง รายงานเขต พื้นที่การศึกษาหรือเสนอสถานโทษ ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	1. การดำเนินการสืบสวนข้อเท็จจริง เบื้องต้นในกรณีที่มีมูลที่ควรกล่าวหาว่า กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงไม่ชัดเจน 2. กรณีที่มีมูลกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ให้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการ กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงในฐานะผู้มี อำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งหรือรายงาน ต่อผู้มีอำนาจแล้วแต่กรณี 3. ประสานกับหน่วยงานการศึกษาอื่น และกรรมการสอบสวนกรณีมีการกระทำ ผิดวินัยร่วมกัน 4. พิจารณาสถานโทษหรือสั่งลงโทษตาม อำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดกรณี ความผิดวินัยไม่ร้ายแรง 5. รายงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือเสนอ สถานโทษไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา

## ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยาม	พฤติกรรมบ่งชี้
วินัยและการ รักษาวินัย	การอุทธรณ์	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องอุทธรณ์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง รับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา แล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ยื่นเรื่องอุทธรณ์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ ได้รับแจ้งคำสั่ง</li> <li>2. รับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใน สถานศึกษา</li> <li>3. เสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนด เพื่อพิจารณา</li> <li>4. กรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านหัวหน้า สถานศึกษา</li> </ol>
	การร้องทุกข์	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง รับเรื่องร้องทุกข์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องร้องทุกข์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ ได้รับแจ้งคำสั่ง</li> <li>2. รับเรื่องร้องทุกข์ของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา</li> <li>3. เสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนด เพื่อพิจารณา</li> <li>4. กรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาเสนอเรื่องร้องทุกข์ผ่านหัวหน้า สถานศึกษา</li> </ol>
	การเสริมสร้าง และการป้องกัน การกระทำผิดวินัย	ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็น ตัวอย่างที่ดีแก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาใน สถานศึกษา เสริมสร้างและ พัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัย ในตนเอง สร้างขวัญและ กำลังใจ การจงใจ เจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของ ผู้ใต้บังคับบัญชา บังคับไม่ให้ ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใน สถานศึกษา</li> <li>2. มีการเสริมสร้างและพัฒนาให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัยในตนเอง</li> <li>3. มีการสร้างขวัญและกำลังใจ การจงใจ เจต คติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของ ผู้ใต้บังคับบัญชา</li> <li>4. การบังคับไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิด วินัย</li> </ol>

## 1.9 องค์ประกอบย่อยการออกจากราชการ

### 1.9.1 ความหมายของการออกจากราชการ

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการออกจากราชการ ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 62-66) ได้ให้ความหมายของการออกจากราชการ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลาออกจากราชการ ออกจากราชการกรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติราชการ ออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน มีมลทินมัวหมองและได้รับโทษจำคุก

วิฑูรย์ สีแดง (2553, หน้า 48) ได้ให้ความหมายของการออกจากราชการ หมายถึง บทบาทหรืออำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในอันที่จะสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาออกจากราชการด้วยกรณีต่าง ๆ คือ การลาออกจากราชการ การให้ออกจากราชการ การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป การให้ออกจากราชการไว้ก่อน การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทนอื่น ๆ กรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ ปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ สั่งให้ออกจากราชการเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา 30 แห่งระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่เสื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข หย่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม มีมลทินมัวหมองและได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งศาลหรือพิพากษาถึงที่สุด

สร้อยสน นพภรณ์มัย (2554, หน้า 48) ได้ให้ความหมายของการออกจากราชการ หมายถึง บทบาทหรืออำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในอันที่จะสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาออกจากราชการด้วยกรณีต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย การพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของครูผู้ช่วยและข้าราชการครูในสถานศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับการให้ออกจากราชการกรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มที่ต่ำกว่า

พรทิพย์ เขียมมาลา (2556, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของการออกจากราชการ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่งเป็นอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการสถานศึกษา ในการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการพิจารณาร่วมกับ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

หรือ ก.ค.ศ. โดยมีขอบข่ายภารกิจ คือ การลาออกจากราชการ การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ การให้ออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา 30 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การให้ออกจากราชการไว้ก่อน การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน มีมลทินมัวหมองและได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด

สรุปได้ว่า การออกจากราชการ หมายถึง บทบาทหรืออำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในอันที่จะสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาออกจากราชการด้วยกรณีต่าง ๆ คือ ลาออกจากราชการ ออกจากราชการกรณีไม่พันทดลองปฏิบัติราชการ ออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน มีมลทินมัวหมองและได้รับโทษจำคุก

### 1.9.2 ความสำคัญของการออกจากราชการ

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการออกจากราชการ ไว้ดังนี้

อุทุมพร จามรมาน (2542, หน้า 34) กล่าวว่า ความสำคัญของการออกจากงานว่าการออกจากงานหรือการสิ้นสุดสถานภาพเป็นบุคลากรขององค์การมักจะมีระบุไว้ในข้อบังคับหรือกำหนดไว้ในระเบียบของหน่วยงานที่ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลโดยตรง ส่วนใหญ่แล้วไม่ว่าจะเป็นองค์การทางการศึกษาในประเทศไทยหรือต่างประเทศ การเลิกจ้างหรือการให้ออกจากงานโดยสภาพปกติมักจะประกอบด้วยลักษณะ ดังนี้ ตาย ลาออก ถูกเลิกจ้างหรือสั่งให้ออก (ด้วยเหตุผลและความจำเป็น เช่น พบว่าขาดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ขาดคุณสมบัติการเป็นข้าราชการ หย่อนสมรรถภาพ มีมลทินมัวหมอง เป็นต้น) การสิ้นสุดสัญญา ถูกสั่งลงโทษให้ปลดออก การยุบเลิกตำแหน่ง การยุบหน่วยงาน การเป็นบุคคลที่ขาดคุณสมบัติ เป็นบุคคลล้มละลาย เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ ครบเกณฑ์เกษียณอายุ และให้ออกจากงานเพราะเหตุเจ็บป่วย เป็นต้น ซึ่งสาเหตุของการออกจากงานในแต่ละลักษณะจะมีแตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามองค์การจะต้องมีการบริหารลักษณะของการที่บุคลากรที่บุคลากรออกจากงานทุกลักษณะเพื่อให้เกิดความยุติธรรม เกิดระเบียบในการปฏิบัติและเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

Dessler (2000, p. 295) กล่าวว่า ความสำคัญของการออกจากราชการ ว่า เมื่อองค์การต้องการให้บุคลากรออกจากราชการหรือออกจากราชการไม่ว่าด้วยสาเหตุใด หรือลักษณะใดก็ตาม องค์การจะต้องถือว่าเป็นโอกาสที่เหมาะสมในการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ และประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรผู้ที่ยังปฏิบัติงานในองค์การ โดยองค์การจะต้องจัดทำโครงการเพื่อที่จะติดต่อสื่อสารกับบุคลากรที่อยู่ภายในองค์การเพื่อตรวจสอบความรู้สึกและสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร หรือจัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรต่อการปฏิบัติงานหรือนโยบายในการทำงาน และหากเป็นการให้ออกจากงานโดยการลาออกจากงานโดยสมัครใจ ผู้บริหารก็ต้องมีขั้นตอนของการสื่อสารกับบุคลากรเพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงในการลาออก ทั้งนี้เพื่อการแก้ไขปรับปรุงนโยบายและการปฏิบัติงานต่อไป

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปความสำคัญของการออกจากราชการได้ว่าการออกจากราชการ มีความสำคัญที่องค์การจะต้องถือเป็นโอกาสที่เหมาะสมในการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ และประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรผู้ที่ยังปฏิบัติงานในองค์การ ซึ่งการออกจากงานหรือการสิ้นสุดสถานภาพเป็นบุคลากรขององค์การมักจะมีระบุไว้ในข้อบังคับหรือกำหนดไว้ในระเบียบของหน่วยงานที่ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลโดยตรง

### 1.9.3 ขอบข่ายของการออกจากราชการ

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายของการออกจากราชการ ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 61-62) ได้กล่าวว่า การออกจากราชการ ประกอบด้วย 1) การลาออกจากราชการ 2) การให้ออกจากราชการกรณีไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้นต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด 3) การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป 4) การให้ออกจากราชการไว้ก่อน 5) การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน 6) กรณีมีมลทินมัวหมอง 7) กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

พรทิพย์ เขี่ยมมาลา (2556, หน้า 47) ได้กล่าวว่า การออกจากราชการ ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาจัดอบรมทำความเข้าใจแนวทางปฏิบัติในการออกจากราชการ 2) เปิดโอกาสให้บุคลากรยื่นความประสงค์ขอลาออกจากราชการ 3) พิจารณาอนุญาตให้ลาออกราชการ 4) พิจารณาอนุญาตให้บุคลากรลาออกเพื่อ

- ดำรงตำแหน่งทางการเมือง 5) สั่งให้บุคลากรออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป  
6) สั่งให้บุคลากรออกจากราชการไว้ก่อนกรณีกระทำผิดวินัยร้ายแรง 7) รายงานการออก  
จากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 8) ประกาศเกียรติคุณยกย่อง  
9) จัดกิจกรรมแสดงมุทิตาจิตแก่ผู้เกษียณอายุราชการ

สมศักดิ์ ด้านเดชา (2556, หน้า 230) ได้กล่าวว่า การออกจากราชการ  
ประกอบด้วย 1) การลาออกจากราชการ 2) การให้ออกจากราชการกรณีไม่พ้นทดลอง  
ปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น  
3) การให้ออกจากราชการไว้ก่อน 4) การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนาน  
หรือเหตุทดแทนกรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ 5) กรณีมีมลทิน  
มัวหมอง 6) กรณีได้รับโทษจำคุก

สายพิน เจียมสวัสดิ์ (2560, หน้า 36) ได้กล่าวว่า การออกจากราชการ  
ประกอบด้วย 1) เกษียณอายุ 2) ลาออก 3) ตาย 4) ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ออก 5) ไล่ออก

จากข้อบ่งชี้ของการออกจากราชการ สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบย่อย  
การออกจากราชการ ได้ดังตาราง 12

ตาราง 12 สังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการออกจากราชการ

ขอข้ายการออกจากราชการ	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี					องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	พรทิพย์ เอี่ยมมาลา (2556)	สมศักดิ์ ด้านเดชา (2556)	สายพิน เจียมสวัสดิ์ (2560)	ความถี่	
1. - การลาออกจากราชการ - ลาออก	√		√	√	3	√
2. - การให้ออกจากราชการกรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้นต่ำกว่า เกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด - การให้ออกจากราชการกรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น	√		√		2	√
3. การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป	√				1	

ตาราง 12 (ต่อ)

ขอบข่ายการออกจากราชการ	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี					องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	พรทิพย์ เอี่ยมมาลา (2556)	สมศักดิ์ ด้านเดชา (2556)	สายพินิจ เจียมสวัสดิ์ (2560)	ความถี่	
4. การให้ออกจากราชการไว้ก่อน	√		√		2	√
5. - การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน - การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทนกรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ	√		√		2	√
6. กรณีมีมลทินมัวหมอง	√		√		2	√
7. - กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ - กรณีได้รับโทษจำคุก	√		√		2	√
8. ผู้อำนวยการสถานศึกษาจัดอบรมทำความเข้าใจแนวทางการปฏิบัติในการออกจากราชการ		√			1	
9. เปิดโอกาสให้บุคลากรยื่นความประสงค์ขอลาออกจากราชการ		√			1	
10. พิจารณานุญาตให้ลาออกจากราชการ		√			1	
11. พิจารณานุญาตให้บุคลากรลาออกเพื่อดำรงตำแหน่งทางการเมือง		√			1	
12. สั่งให้บุคลากรออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป		√			1	
13. สั่งให้บุคลากรออกจากราชการไว้ก่อนกรณีกระทำผิดวินัยร้ายแรง		√			1	
14. รายงานการออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		√			1	
15. ประกาศเกียรติคุณยกย่อง		√			1	
16. จัดกิจกรรมแสดงมุทิตาจิตแก่ผู้เกษียณอายุราชการ		√			1	
17. เกษียณอายุ				√	1	
18. ตาย				√	1	
19. ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ออก				√	1	
20. ไล่ออก				√	1	

จากตาราง 12 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการออกจากราชการที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี พบว่ามี 20 องค์ประกอบ ผู้วิจัยเลือกองค์ประกอบที่มีค่าร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป) เพื่อคัดเลือกเป็นองค์ประกอบย่อยการออกจากราชการ ผลจากการสังเคราะห์ดังกล่าวทำให้ได้องค์ประกอบย่อยการออกจากราชการ 6 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ซึ่งมีค่าที่ใช้แตกต่างกันแต่มีค่านิยามความหมายคล้ายกันได้แก่ การลาออกจากราชการ ลาออก ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อว่าองค์ประกอบ “การลาออกจากราชการ” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 3

องค์ประกอบที่ 2 ซึ่งมีค่าที่ใช้แตกต่างกันแต่มีค่านิยามความหมายคล้ายกันได้แก่ การให้ออกจากราชการกรณีไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้นต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด การให้ออกจากราชการกรณีไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อว่าองค์ประกอบ “การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 2

องค์ประกอบที่ 3 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน มีค่าความถี่ เท่ากับ 2

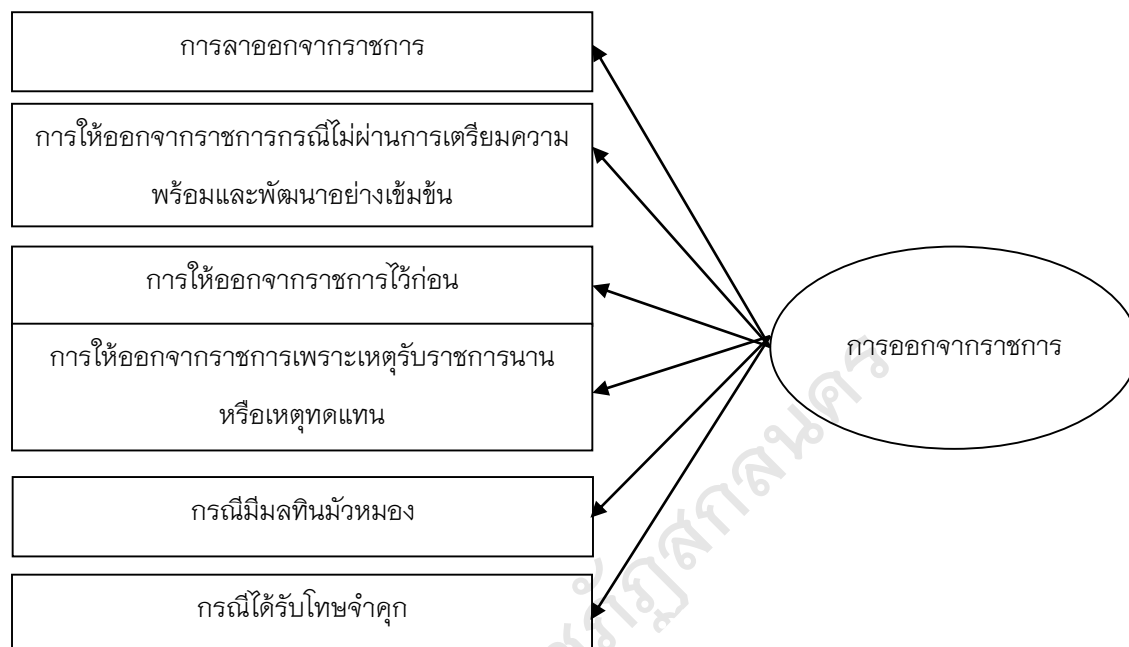
องค์ประกอบที่ 4 ซึ่งมีค่าที่ใช้แตกต่างกันแต่มีค่านิยามความหมายคล้ายกันได้แก่ การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทนกรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อว่าองค์ประกอบ “การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 2

องค์ประกอบที่ 5 กรณีมีมลทินมัวหมอง มีค่าความถี่ เท่ากับ 2

องค์ประกอบที่ 6 ซึ่งมีค่าที่ใช้แตกต่างกันแต่มีค่านิยามความหมายคล้ายกันได้แก่ กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ กรณีได้รับโทษจำคุก ผู้วิจัยจึงรวมไว้เป็นองค์ประกอบเดียวกันและกำหนดให้ชื่อว่าองค์ประกอบ “กรณีได้รับโทษจำคุก” และมีค่าความถี่ เท่ากับ 2



จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถเขียนเป็นรูปแบบการวัดองค์ประกอบ  
หลักการออกจากราชการได้ ดังภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 รูปแบบการวัดองค์ประกอบย่อยการออกจากราชการ

เพื่อให้การกำหนดตัวแปรสังเกตได้และการกำหนดข้อคำถามในเครื่องมือที่ใช้  
เพื่อการวิจัยมีความครอบคลุมมากขึ้น ผู้วิจัยได้ให้นิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย  
ของการออกจากราชการ ไว้ดังนี้

1) การลาออกจากราชการ

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการลาออกจากราชการ ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 61-62) ได้กล่าวถึงการลาออกจาก  
ราชการ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของครูผู้ช่วย  
ครู และบุคลากรทางการศึกษาและรายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษา

สมศักดิ์ ต่านเดชา (2556, หน้า 230) ได้กล่าวถึงการออกจาก  
ราชการ ดังนี้

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษา พิจารณาอนุญาตการลาออกจาก  
ราชการของครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรอื่นทางการศึกษา

2. รายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
สรุปได้ว่า การลาออกจากราชการ หมายถึง ผู้บังคับบัญชาพิจารณา  
อนุญาตการลาออกจากราชการของบุคลากรตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด  
รายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2) การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนา  
อย่างเข้มข้น

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียม  
ความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 61-62) ได้กล่าวถึงการให้ออกจาก  
ราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น ดำเนินการให้  
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. กำหนด ประเมินผล  
การปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบกำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือ  
เตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ และรายงานสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาทราบ

สมศักดิ์ ต่านเดชา (2556, หน้า 230) ได้กล่าวถึงการให้ออกจากราชการ  
กรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น ดังนี้

1) ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทดลอง  
ปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

2) ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และ  
ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

3) ผู้อำนวยการสถานศึกษา สั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินทดลอง  
ปฏิบัติราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ

4) รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สรุปได้ว่า การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและ  
พัฒนาอย่างเข้ม หมายถึง การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อม  
และพัฒนาอย่างเข้ม ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลอง  
ปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ และรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

### 3) การให้ออกจากราชการไว้ก่อน

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการให้ออกจากราชการไว้ก่อน ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 61-62) ได้กล่าวถึงการให้ออกจากราชการไว้ก่อน ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งกรรมการสอบสวนหรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำผิดทางอาญา (เว้นแต่ได้กระทำผิดโดยประมาทหรือผิดสุหุโทษ) รายงานการสั่งพักราชการหรือให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สมศักดิ์ ต่านเดชา (2556, หน้า 230) ได้กล่าวถึงการให้ออกจากราชการไว้ก่อน ดังนี้

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวนหรือถูกฟ้องคดีอาญาหรือต้องหาว่ากระทำผิดอาญา (เว้นแต่ได้กระทำผิดโดยประมาทหรือความผิดสุหุโทษ)

2) รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สรุปได้ว่า การให้ออกจากราชการไว้ก่อน หมายถึง ผู้บังคับบัญชาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ดำเนินการภายในขอบเขตอำนาจตามที่กฎหมายกำหนด รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

### 4) การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 61-62) ได้กล่าวถึงการให้ออกจาก  
ราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการ  
หรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีกรณี  
ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งกรรมการสอบสวนหรือถูกฟ้อง  
คดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำผิดทางอาญา (เว้นแต่ได้กระทำผิดโดยประมาทหรือ  
ผิดลหุโทษ) รายงานการสั่งพักราชการหรือให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษา

สมศักดิ์ ตานเดชา (2556, หน้า 230) ได้กล่าวถึงการให้ออกจากราชการ  
เพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน ดังนี้

กรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอมีแนวทาง  
ปฏิบัติ ดังนี้

- 1) ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจาก  
การเจ็บป่วย
- 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่  
สามารถปฏิบัติราชการได้
- 3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษา

กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถบกพร่องในหน้าที่  
ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสมมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

- 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อ  
ครูผู้ช่วยครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นมีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่า  
หย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม
- 2) ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่า  
ครูผู้ช่วยครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถ ไม่บกพร่องในหน้าที่  
ราชการหรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสมให้สั่งยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและ  
ผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือ  
ประพฤติตนไม่เหมาะสมให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนออนุกรรมการ  
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่พิจารณา

สรุปได้ว่า การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน หมายถึง การเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย มีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถปกครองในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม ผู้อำนวยการสถานศึกษา ส่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน แล้วรายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

#### 5) กรณีมีมลทินมัวหมอง

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงกรณีมีมลทินมัวหมอง ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 61-62) ได้กล่าวถึงกรณีมีมลทินมัวหมอง ผู้อำนวยการสถานศึกษาตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรง กรณีมีเหตุอันควรสงสัยอย่างยิ่งว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้กระทำความผิดอย่างร้ายแรง แต่การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่ส่งลงโทษวินัยร้ายแรง ถ้าได้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง เสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา มีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะมีมลทินหรือมัวหมองกรณีที่ถูกสอบสวนข้างต้น ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

สมศักดิ์ ตำนเดชา (2556, หน้า 230) ได้กล่าวถึงกรณีมีมลทินมัวหมอง ดังนี้

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาส่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงแต่การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่ส่งลงโทษวินัยร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง

2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนออนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา เมื่ออนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา มีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะมีมลทินหรือมัวหมอง กรณีถูกสอบสวนข้างต้นให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

สรุปได้ว่า กรณีมีมลทินมัวหมอง หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าข้าราชการครู การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัยอย่างร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง เสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาไม่มีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะมีมลทิน หรือมัวหมอง กรณีถูกสอบสวนข้างต้นให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อ รับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

#### 6) กรณีได้รับโทษจำคุก

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงกรณีได้รับโทษจำคุก ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 61-62) ได้กล่าวถึงกรณีได้รับโทษ จำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ เพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทนเมื่อปรากฏว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษา อื่น ได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกใน ความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สมศักดิ์ ต่านเดชา (2556, หน้า 230) ได้กล่าวถึงกรณีได้รับโทษจำคุก ดังนี้

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ เพื่อรับบำเหน็จ บำนาญเหตุทดแทนเมื่อปรากฏว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรอื่นทางการศึกษาได้รับโทษ จำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้ กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

2) รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษากล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลมี ความสำคัญ คือ

(1) เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้องรวดเร็ว เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

(2) เพื่อส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมี จิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

(3) เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงาน  
เต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณอย่างมีมาตรฐานวิชาชีพ

สรุปได้ว่า กรณีได้รับโทษจำคุก หมายถึง กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของ  
ศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่กระทำโดยประมาท  
หรือความผิดลหุโทษ ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จ  
บำนาญเหตุทดแทน รายงานผลไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อส่งเสริมให้ครูและ  
บุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ  
อย่างมีมาตรฐานวิชาชีพ

ตาราง 13 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย นิยาม และพฤติกรรมบ่งชี้ของ  
การออกจากราชการ

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยาม	พฤติกรรมบ่งชี้
การออกจาก ราชการ	การลาออกจาก ราชการ	ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณา อนุญาตการลาออกจากราชการ ของของครูผู้ช่วย ครูและบุคลากร ทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์และ วิธีการที่กฎหมายกำหนดหรือรับ เรื่องการลาออกจากราชการของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา พิจารณาแล้วแต่กรณีสั่งให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาออกจากราชการในฐานะผู้มี อำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งหรือ เสนอให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ การศึกษาพิจารณาแล้วแต่กรณี รายงานการอนุญาตการลาออกไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	1. ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณา อนุญาตการลาออกจากราชการของของ ครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษา 2. ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมาย กำหนดหรือรับเรื่องการลาออกจาก ราชการของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา 3. พิจารณาแล้วแต่กรณีสั่งให้ข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจาก ราชการในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและ แต่งตั้งหรือเสนอให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ การศึกษาพิจารณาแล้วแต่กรณี 4. รายงานการอนุญาตการลาออกไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
	การให้ออกจาก ราชการกรณีไม่ ผ่านการเตรียม ความพร้อมและ พัฒนาอย่าง เข้มข้น	การให้ออกจากราชการกรณีไม่ ผ่านการเตรียมความพร้อมและ พัฒนาอย่างเข้มข้น ดำเนินการให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้ม ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ กำหนด ผู้อำนวยการสถานศึกษา	1. การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่าน การเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่าง เข้มข้น 2. ดำเนินการให้ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติ หน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนา อย่างเข้ม 3. ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

## ตาราง 13 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยาม	พฤติกรรมพึงชี้
การออกจาก ราชการ		สั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ และรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ	ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ 4. รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ
	การให้ออกจากราชการไว้ก่อน	การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มขึ้น ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ และรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ	1. การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มขึ้น 2. ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้ม 3. ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ 4. รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ
	การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน	การเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย มีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถพร้อมในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนแล้วรายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	1. การเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ 2. ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย 3. มีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถพร้อมในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม 4. ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน 5. รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



## ตาราง 13 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยาม	พฤติกรรมบ่งชี้
การออกจาก ราชการ	กรณีมีมลทินมัว หมอง	ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าข้าราชการครู การสอบสวนไม่ได้รับความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัยร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง เสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะมีมลทินหรือมัวหมอง กรณีถูกสอบสวนข้างต้นให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรง</li> <li>2. กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าข้าราชการครู การสอบสวนไม่ได้รับความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัยร้ายแรง</li> <li>3. ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง เสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</li> <li>4. เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะมีมลทินหรือมัวหมอง</li> <li>5. กรณีถูกสอบสวนข้างต้นให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน</li> </ol>
	กรณีได้รับโทษ จำคุก	กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน รายงานผลไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณอย่างมีมาตรฐานวิชาชีพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด</li> <li>2. ให้จำคุกในความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ</li> <li>3. ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน</li> <li>4. รายงานผลไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</li> <li>5. เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณอย่างมีมาตรฐานวิชาชีพ</li> </ol>

### 1.10 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

วิเศษ พลอาจทัน (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษา คือ ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน และในระดับน้อย 1 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง และด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการออกจากราชการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านวินัยและการรักษาวินัย มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งและด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ไม่แตกต่างกัน

หนูพร สุภาพชาติ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพ ปัญหา และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนครโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร มีความเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหาและประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลโดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนครโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหาและประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลโดยรวมไม่แตกต่างกัน 5) ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในเขตพื้นที่

การศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพ ปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร โดยรวมไม่แตกต่างกัน 6) การวิจัยครั้งนี้ได้เสนอแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการและด้านการออกจากราชการไว้ด้วย

วรพันธ์ เพชรรวงศ์ (2553, หน้า 58-60) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง และอันดับสุดท้าย คือ การออกจากราชการ 2) การเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) การเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พัฒน์พงศ์ วงศ์ยะรา (2554, หน้า 64-70) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดตราด ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารงานบุคคลโดยรวมมีปัญหอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัญหาด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคคลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานตามลำดับ และ 2) ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดตราดแตกต่างกัน 2 ด้าน คือ ด้านการบำรุงรักษาและด้านการพัฒนาบุคลากร ขณะที่ไม่พบความแตกต่างในความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลระหว่างประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน และไม่พบความแตกต่างในความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลระหว่างระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน เพราะความแปรปรวนในกลุ่มของครูมีมากกว่ากลุ่มผู้บริหาร ดังนั้นเมื่อเปรียบเทียบตาม

ประสบการณ์ และระดับการศึกษา จึงเป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างครูกันเอง จึงไม่แตกต่างกัน

สมพล อินทร์ตัน (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษา สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 พบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยดังนี้ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและ การกำหนดตำแหน่งมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง และด้านการออกจากราชการมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับต่ำ โดยเรียงค่าเฉลี่ยดังนี้ ด้านการสรรหาและ การบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและ การรักษาวินัย ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง และด้านการออกจาก ราชการ

Christy (1991, p. 18) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาผู้นำทางการศึกษาและการบริหารให้เข้าใจเกี่ยวกับยุทธวิธีการวางแผนและการเตรียมการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลทรัพยากรและกรณีตัวอย่างที่จะสามารถนำไปใช้ในการวางแผนและควบคุมดูแลให้ เกิดการเปลี่ยนแปลง มีเนื้อหา 5 บท เป็นงานวิจัยแนวโน้มการประยุกต์และการเลือก ทางเลือกที่ควรปฏิบัติ

Blankes (1991, Abstract) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบของงานสำหรับผู้ทำหน้าที่ บริหารบุคคลในโรงเรียนชุมชนในรัฐแคลิฟอร์เนียสหรัฐอเมริกา พบว่า การบริหารงาน บุคคลในโรงเรียนยังอยู่ในช่วงของการพัฒนายังล่าช้ากว่าหน่วยงานอื่น ถึงแม้ผู้บริหารจะ มีความรู้สูงก็ตามเขาเหล่านั้นยังไม่พร้อมในการบริหารงานบุคคล จึงต้องให้บุคคลเหล่านั้น ฝึกทักษะความชำนาญ ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมในลักษณะประจำการหรือการศึกษานอก ระบบโรงเรียน การบริหารบุคคลในโรงเรียนจำเป็นต้องกำหนดความสำคัญก่อนหลัง โดยเฉพาะงบประมาณและการวางตัวคนทำงานหรือตำแหน่งของบุคลากร อาจอาศัย

รูปแบบการพัฒนาองค์กรหรือบุคลากรภาคธุรกิจเอกชนเป็นตัวอย่งการบริหารบุคคลในโรงเรียน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการออกจากราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และเสนอแนวทางให้มีการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการและด้านการออกจากราชการ เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาวะเศรษฐกิจสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้วิจัยจึงสนใจพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ซึ่งผลวิจัยจะเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา

## 2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับตัวบ่งชี้

### 2.1 ความหมายของตัวบ่งชี้

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของตัวบ่งชี้ ไว้ดังนี้

ศิริชัย กาญจนวาสี (2550, หน้า 82) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สังเกตได้ ซึ่งใช้บ่งบอกสถานภาพหรือสะท้อนลักษณะของทรัพยากรการดำเนินงานหรือ ผลการดำเนินงาน

วันเพ็ญ นันทะศรี (2555, หน้า 150) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรประกอบหรือองค์ประกอบที่มีค่าแสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษาเฉพาะจุดหรือช่วงเวลาหนึ่งค่าของตัวบ่งชี้ระบุ/ บ่งบอกถึงสภาพที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวมอย่างกว้าง ๆ แต่มีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษาได้และใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างจุดหรือช่วงเวลาที่แตกต่างกันเพื่อให้ทราบถึงความเปลี่ยนแปลงของสภาพที่ต้องการศึกษาได้

วิชาญ เกษเพชร (2556, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ หมายถึง ข้อความที่บ่งบอกหรือเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามการดำเนินงานหรือสภาวะของระบบ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้นซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต

นิภาพร แสนเมือง (2557, หน้า 142) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวประกอบหรือองค์ประกอบที่นำมาวัดหรือชี้ให้เห็นคุณลักษณะสภาพการณ์ของสิ่งที่ กำลังศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง มีลักษณะเชิงคุณภาพหรือปริมาณ โดยการนำตัวแปร หรือข้อมูลหรือข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณค่าที่สามารถชี้ให้เห็นคุณลักษณะ หรือสภาพการณ์นั้นได้

วัชรารัตน์ ทีสุก๊ะ (2557, หน้า 114) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ หมายถึง สิ่งที่นำมาวัดหรือชี้ให้เห็นลักษณะของสิ่งที่ต้องการวัด หรือเป็นองค์ประกอบที่แสดงถึง ลักษณะของระบบการดำเนินงาน เป็นสารสนเทศที่บ่งบอกสภาวะหรือสภาพการณ์ใน ลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

ญาตา กรุณากร (2558, หน้า 278) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรขององค์ประกอบหรือข้อมูลที่เป็นสารสนเทศที่ได้ประมวผลเป็นค่าสถิติที่ใช้แสดง สภาวะของสิ่งที่มุ่งวัดในสถานการณ์หรือช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง และเป็นค่าที่สังเกตได้ทั้ง เชิงปริมาณหรือคุณภาพ ซึ่งเป็นผลสะท้อนของการดำเนินงาน สามารถนำไปใช้ประโยชน์ใน การกำหนดนโยบาย การวางแผน การบริหารงาน การติดตามผลการดำเนินงานและการ จัดลำดับการพัฒนาของหน่วยงานหรือองค์กรได้

วรภาพษ์ ภูเมฆ (2558, หน้า 39) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่แสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษา ณ ช่วงเวลาใดเวลา หนึ่ง ซึ่งสารสนเทศดังกล่าวอาจอยู่ในรูปข้อความ ตัวประกอบ ตัวแปรหรือค่าที่สังเกตได้ เป็นตัวเลขโดยลักษณะดังกล่าวเป็นการนำข้อมูลตัวแปร ข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กัน ค่าของ ตัวบ่งชี้สามารถแสดง/ ระบุหรือบ่งบอกถึงสภาพที่ต้องการศึกษาศึกษาเป็นองค์รวมอย่าง กว้าง ๆ แต่มีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อ ประเมินสภาพที่ต้องการศึกษาได้

ภัคพล อนุรักษ์เลขา (2558, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรหรือองค์ประกอบที่สามารถวัดและแปรค่าได้ เป็นสิ่งที่ใช้เพื่อบ่งบอกถึงสถานภาพ คุณภาพ หรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงานรวมทั้งอุปสรรคต่าง ๆ

โดยรวม ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งมีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษา

ไพวัล ไชยทองศรี (2558, หน้า 167) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรขององค์ประกอบที่นำมาวัดหรือชี้ให้เห็นถึงสถานการณ์ของสิ่งที่กำลังศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เป็นค่าที่สังเกตได้ทั้งเชิงปริมาณหรือคุณภาพ สามารถเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ต้องการประเมินได้และนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน การบริหาร การติดตามผลการดำเนินงาน และการจัดลำดับการพัฒนาได้

Johnstone (1981, p. 3) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอกปริมาณเชิงสัมพันธ์หรือสภาวะของสิ่งที่มุ่งวัดในเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยไม่จำเป็นจะต้องบ่งบอกสภาวะที่เจาะจง หรือชัดเจนแต่บ่งบอกหรือสะท้อนภาพของสถานการณ์ที่เราสนใจเข้าไปตรวจสอบอย่างกว้าง หรือให้ภาพเชิงสรุปโดยทั่วไป ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต เช่น ตัวบ่งชี้เปรียบเทียบความสามารถของนักเรียนในปีต่าง ๆ เป็นต้น ตัวบ่งชี้จะเป็นสิ่งบอกชื่ออย่างกว้าง ๆ ถึงสภาวะหรือสภาพของสถานการณ์ที่เราสนใจเข้าไปตรวจสอบตัวอย่างของตัวบ่งชี้ที่บ่งชี้ระดับการศึกษาของชาติ เช่น ตัวบ่งชี้การมีส่วนร่วมในทรัพยากรมนุษย์ต่อการศึกษาในอนาคต

Burstein, L, Oakes, and Guiton (1992, p. 407) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ หมายถึง ค่าสถิติที่ให้สารสนเทศเกี่ยวกับสถานะคุณภาพหรือผลการปฏิบัติงานของระบบการศึกษา ซึ่งอาจเป็นค่าสถิติเฉพาะเรื่องหรือค่าสถิติรวม (Single or composite statistics) ก็ได้โดยจะต้องมีเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการตัดสินใจนอกจากนี้ยังต้องให้สารสนเทศที่สอดคล้องกับคุณลักษณะที่ต้องการจะวัดด้วย

สรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรที่สามารถวัดและหาค่าได้ มีค่าแสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสิ่งที่ต้องการศึกษาสามารถนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ต้องการประเมินและนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผน การบริหารงานและการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรได้

## 2.2 ลักษณะของตัวบ่งชี้

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงลักษณะของตัวบ่งชี้ ไว้ดังนี้

วัชรารักษ์ ทีสุกะ (2557, หน้า 121) กล่าวว่า คุณลักษณะสำคัญของตัวบ่งชี้ที่ดีต้องสามารถวัดผลได้โดยตรง ไม่ยุ่งยาก เข้าใจง่าย สะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของนโยบายอย่างชัดเจน มีความคุ้มค่าในการจัดทำ และสามารถใช้ในการอธิบาย

สถานการณ์ที่สามารถวัดและเปรียบเทียบได้ ซึ่งในทางปฏิบัติจะไม่สามารถกำหนดตัวบ่งชี้ที่เป็นมาตรฐานได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการใช้เป็นหลัก

ภัคพล อนุรักษ์เลข (2558, หน้า 19-20) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องมีองค์ประกอบหลัก ที่สำคัญคือ มีความตรงตามเนื้อหาประเด็นที่ต้องการวัด บ่งชี้ตามคุณลักษณะที่ต้องการวัดได้อย่างถูกต้อง มีความเที่ยง บ่งชี้ได้คงที่เมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกัน มีความเป็นกลาง ไม่ลำเอียง มีความไว และสะดวกต่อการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ และตัวบ่งชี้ที่ดีควรมีการพัฒนาอยู่เสมอ และพิสูจน์ได้ในเชิงทฤษฎีสอดคล้องกับเชิงประจักษ์ตามที่ปรากฏ

ยุพิน อินธิแสง (2558, หน้า 70) กล่าวว่า ลักษณะของตัวบ่งชี้ ต้องกำหนดปริมาณหรือคิดเป็นตัวเลขได้ เป็นค่าชั่วคราวขึ้นอยู่กับเวลา สถานที่บ่งบอกถึงสภาวะที่มุ่งวัดในลักษณะกว้าง ๆ และเป็นหน่วยพื้นฐานในการพัฒนาทฤษฎี ซึ่งมีความสำคัญกับศาสตร์ทุกสาขา

สรุปได้ว่า ลักษณะของตัวบ่งชี้ที่ดี หมายถึง ความสามารถในการวัดที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง และมีการพัฒนาอยู่เสมอ บ่งชี้ได้คงที่เมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกัน มีความตรงตามเนื้อหาประเด็นที่ต้องการวัด สามารถใช้ในการอธิบายสถานการณ์ที่สามารถวัดและเปรียบเทียบได้

### 2.3 ประเภทของตัวบ่งชี้

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงประเภทของตัวบ่งชี้ ไว้ดังนี้

นงลักษณ์ วิรัชชัย, ศจีมาศ ณ วิเชียรและพิสมัย อรทัย (2551, หน้า 20-21) ได้สรุปจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้ ได้ดังนี้

1. ประเภทที่จัดตามทฤษฎีระบบ ได้แก่ ตัวบ่งชี้ด้านปัจจัย (Input indicators) ตัวบ่งชี้ด้านกระบวนการ (Process indicators) และตัวบ่งชี้ด้านผลผลิต (Output indicators) ซึ่งรวมตัวบ่งชี้ที่แสดงผลลัพธ์ ผลกระทบที่เกิดขึ้นในระบบด้วย

2. ประเภทที่จัดตามลักษณะนิยามของตัวบ่งชี้ การสร้างพัฒนาตัวบ่งชี้จะต้องมีการให้นิยามตัวบ่งชี้ด้วยลักษณะของการให้นิยามที่แตกต่างกัน จึงทำให้นักวิชาการแบ่งประเภทของตัวบ่งชี้ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ตัวบ่งชี้แบบอัตนัย (Subjective indicators) และตัวบ่งชี้แบบปรนัย (Objective indicators)



3. ประเภทที่จัดตามวิธีการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ ได้แก่ ตัวบ่งชี้แทน (Representative indicators) ตัวบ่งชี้แยกย่อย (Disaggregate indicators) และตัวบ่งชี้อัตราส่วนหรือตัวบ่งชี้ประกอบ (Composite indicators)

4. ประเภทที่จัดตามลักษณะตัวบ่งชี้ย่อย ที่ใช้สร้างตัวบ่งชี้อัตราส่วน แบ่งได้หลายวิธี เช่น

4.1 จัดตามระบบการวัด ได้แก่ ตัวบ่งชี้นามบัญญัติ (Nominal indicators) ตัวบ่งชี้เรียงลำดับ (Ordinal indicators) ตัวบ่งชี้ช่วง (Interval indicators) ตัวบ่งชี้อัตราส่วน (Ratio indicators) ตัวบ่งชี้ที่สร้างจากตัวบ่งชี้ย่อยระดับใด จะมีการวัดตามระดับตัวแปรนั้นด้วย

4.2 จัดตามประเภทของตัวแปร ได้แก่ ตัวบ่งชี้สต็อก (Stocks indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงสถานะหรือปริมาณของระบบการผลิต ณ จุดเวลาใดเวลาหนึ่ง และตัวบ่งชี้เคลื่อนไหว (Flows indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงสถานะที่เป็นพลวัตในระบบการผลิต ณ จุดเวลาใดช่วงหนึ่ง

4.3 จัดตามคุณสมบัติทางสถิติของตัวบ่งชี้ ได้แก่ ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการแจกแจง (Distributive indicators) สร้างจากตัวบ่งชี้ที่เป็นค่าสถิติบอกลักษณะการกระจายของข้อมูล เช่น สัมประสิทธิ์การกระจายและตัวบ่งชี้ไม่เกี่ยวกับการแจกแจง (Non - distributive indicators) สร้างจากตัวบ่งชี้เชิงปริมาณ หรือค่าสถิติบอกลักษณะค่ากลาง เช่น ค่าเฉลี่ยหรือค่าสถิติประเภทร้อยละ อัตราส่วน

5. ประเภทที่จัดตามลักษณะค่าของตัวบ่งชี้ ได้แก่ ตัวบ่งชี้สัมบูรณ์ (Absolute indicators) ค่าของตัวบ่งชี้จะบอกปริมาณที่แท้จริงและมีความหมายในตัวเอง ตัวบ่งชี้สัมพัทธ์หรือตัวบ่งชี้อัตราส่วน (Relative or Ratio indicators) ค่าของตัวบ่งชี้เป็นปริมาณที่ต้องแปลความหมายเทียบเคียงกับค่าอื่น ตัวบ่งชี้สัมบูรณ์ใช้เปรียบเทียบได้เฉพาะระบบที่มีขนาดหรือศักยภาพเท่าเทียมกัน ถ้ามีขนาดหรือศักยภาพไม่เท่าเทียมกันควรใช้ตัวบ่งชี้สัมพัทธ์ในการเปรียบเทียบ

6. ประเภทที่จัดตามมาตรฐานการเปรียบเทียบในการแปลความหมาย ได้แก่ ตัวบ่งชี้อิงกลุ่ม (Norm - reference indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่มีการแปลความหมายเทียบกับกลุ่ม ตัวบ่งชี้อิงเกณฑ์ (Criterion reference indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่มีการแปลความหมายเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ตัวบ่งชี้อิงตนเอง (Self - reference indicators)

เป็นตัวบ่งชี้ที่มีการแปลความหมายเทียบกับสภาพเดิม ณ จุด หรือช่วงเวลาที่ต่างกันเป็นตัวบ่งชี้ที่บอกถึงความเปลี่ยนแปลงหรือระดับการพัฒนา

นิตินันท์ หารศรีภูมิ (2553, หน้า 59) ได้สรุปไว้ว่า วิธีการจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้ทางการศึกษา โดยพิจารณาจากตัวแปรที่เข้ามามีส่วนร่วม ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้ที่เป็นตัวแทน (Representive Indicators) ตัวบ่งชี้ชนิดนี้เป็นการเลือกตัวแปรตัวใดตัวหนึ่งมาเป็นตัวแทนเพื่อช่วยชี้หรือสะท้อนให้เห็นแง่มุมของระบบการศึกษา ใช้มากในงานวิจัย งานบริหารและงานวางแผน แต่ในระบบการศึกษาซึ่งมีความยุ่งยากซับซ้อนหากนำตัวแปรเพียงตัวเดียวเป็นตัวแทนในการวัดไม่น่าเป็นไปได้

2. ตัวบ่งชี้เดี่ยว (Disaggregative Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่นำข้อมูลมาจำแนกออกเป็นส่วนตัว ๆ การอธิบายต้องอาศัยความหมายของแต่ละตัวแปรเพื่ออธิบายแต่ละส่วนหรือแต่ละองค์ประกอบของระบบการศึกษา แทนที่จะใช้ตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งอธิบาย ตัวแปรที่กำหนดแต่ละตัวแต่ละส่วนต้องเป็นอิสระจากตัวแปรอื่น ๆ ทำให้ไม่สามารถนำไปใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่ช่วยอธิบายลักษณะของระบบการศึกษาได้ถูกต้อง

3. ตัวบ่งชี้อรวม (Composite Indicators) เป็นการรวมตัวแปรจำนวนหนึ่งเข้าด้วยกัน กลายเป็นค่าออกมาตัวหนึ่ง สำหรับบอกคุณลักษณะของสิ่งนั้นมีการถ่วงน้ำหนักตัวแปรแต่ละตัว แล้วคำนวณค่าตัวบ่งชี้อรวมออกมา ตัวบ่งชี้ชนิดนี้อธิบายลักษณะหรือสถานการณ์ของการศึกษาได้ดีกว่าการใช้ตัวแปรเพียงตัวเดียว

วันเพ็ญ นันทะศรี (2555, หน้า 151) กล่าวว่า การจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้ จำแนกตามการนำไปใช้งานตามวัตถุประสงค์ของผู้ใช้ จะเห็นได้ว่า ไม่ว่าจะจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้เป็นแบบใดก็มีหัวข้อหรือประเด็นที่ซ้ำกันหรือคล้ายกันหรือเชื่อมโยงถึงกันแล้วแต่ผู้จำแนกจะให้ความสำคัญหรือมองเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นหลัก

นิภาพร แสนเมือง (2557, หน้า 148) ได้ให้ความหมายของการจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้ ไว้ว่า เพื่อเป็นการนำไปสู่การพัฒนาตัวบ่งชี้ที่เกิดจากการวิเคราะห์หาองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และพัฒนาตัวบ่งชี้ที่สามารถนำไปใช้ในกระบวนการบริหารจัดการและการพัฒนาการศึกษา จึงเป็นประเภทตามลักษณะการใช้ตัวบ่งชี้และตามลักษณะการใช้ประโยชน์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้

ภัคพล อนุรักษ์เลขา (2558, หน้า 18) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้มีหลายประเภทและหลายชนิด ในการจัดแยกประเภทของตัวบ่งชี้ต่าง ๆ สามารถจัดแยกได้หลากหลายขึ้นอยู่กับวิธีและเกณฑ์ที่ใช้ หรือจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้ในระบบการศึกษา ซึ่งในการจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้จะต้องพิจารณาจากการกำหนดนิยาม และการใช้ประโยชน์ของตัวบ่งชี้ จึงจะจัดแยกประเภทได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

สรุปได้ว่า ประเภทของตัวบ่งชี้เป็นการจัดจำแนกตัวบ่งชี้ตามวิธีการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ ซึ่งมีหลายประเภทและหลายชนิด ในการจัดแยกประเภทของตัวบ่งชี้ต่าง ๆ จะต้องพิจารณาจากการกำหนดนิยาม วัตถุประสงค์ของผู้ใช้ และการใช้ประโยชน์ของตัวบ่งชี้ จึงจะสามารถจัดแยกประเภทได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

## 2.4 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงประโยชน์ของตัวบ่งชี้ ไว้ดังนี้

วันเพ็ญ นันทะศรี (2555, หน้า 152) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ทางการศึกษามีประโยชน์มากต่อการบริหารและการวิจัยในด้านการบริหารตัวบ่งชี้การศึกษาใช้ในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการวางแผนการศึกษา ใช้ในการกำกับติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและการประเมินผลการดำเนินงานทั้งในเรื่องของการประกันคุณภาพการแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่และการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการจัดลำดับและจัดประเภทระบบการศึกษาเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานพัฒนาในด้านการวิจัยตัวบ่งชี้การศึกษา ช่วยให้ผลการวิจัยมีความตรงสูงกว่าการใช้ตัวแปรเพียงตัวเดียวหรือการใช้ชุดตัวแปรและให้แนวทางการตั้งสมมุติฐานวิจัยสำหรับศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวบ่งชี้การศึกษาต่อไป

ไพวัล ไชยทองศรี (2558, หน้า 173) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ทางการศึกษามีประโยชน์มากต่อการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ใช้ในการวางแผนการดำเนินงานทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุผลตามที่ต้องการ ใช้ในการกำกับติดตามตรวจสอบ การดำเนินงานและการประเมินผลการดำเนินงาน ทั้งในเรื่องการประกันคุณภาพ การแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่และการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้นอกจากนั้นยังใช้ประโยชน์ในด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการศึกษาอีกด้วย

ภัคพล อนุรักษ์เลขา (2558, หน้า 21) กล่าวว่า ประโยชน์ของตัวบ่งชี้ทางการศึกษา คือ ช่วยให้เราได้สารสนเทศ ที่สามารถนำมาใช้ในการกำหนดเป้าหมาย นโยบาย และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา และใช้ในการวางแผนการดำเนินงานทางการศึกษา

เพื่อให้บรรลุผลตามต้องการ อีกทั้งยังใช้เพื่อกำกับดูแลและประเมินระบบการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาอีกด้วย

ยุพิน อินธิแสง (2558, หน้า 79) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ทางการศึกษามีประโยชน์ทางการศึกษาและการวิจัยโดยเฉพาะในด้านทางการบริหาร ตัวบ่งชี้การศึกษาเป็นประโยชน์ในด้านการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ด้านการกำกับและประเมินระบบการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา การแสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่และการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ รวมทั้งการจัดลำดับจำแนกประเภทของระบบการศึกษา นอกจากนี้ ด้านการวิจัยโดยเฉพาะตัวบ่งชี้รวมใช้แทนลักษณะของระบบการศึกษาในงานวิจัย โดยนำไปวิเคราะห์เพื่อศึกษาวิจัยในแง่มุมต่าง ๆ ตามต้องการได้ ถูกต้องน่าเชื่อถือ

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของตัวบ่งชี้ทำให้ทราบถึงการใช้ในการดำเนินงาน เช่น นำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ใช้ในการกำกับติดตามตรวจสอบการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาตลอดจนใช้ในการวางแผนการดำเนินงานทางการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ เป็นต้น

## 2.5 กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ ไว้ดังนี้

นงลักษณ์ วิรัชชัย, ศจีมาศ ณ วิเชียร และพิสมัย อรทัย (2551, หน้า 27-31) ได้สรุปขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาตัวบ่งชี้ว่า มี 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นการกำหนดล่วงหน้าว่าจะนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นไปใช้ประโยชน์อะไร และอย่างไร เนื่องจากวัตถุประสงค์สำคัญในการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ เพื่อพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นให้ได้ตัวบ่งชี้ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ที่สำคัญ 3 ประการ คือ บรรยายสภาพของระบบ การแสดงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของระบบและการเปรียบเทียบระบบกับเกณฑ์ รวมทั้งการเปรียบเทียบระหว่างระบบ การกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ให้ชัดเจนจะส่งผลให้ได้ตัวบ่งชี้ที่มีคุณภาพสูง และเป็นประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ 2 การนิยามตัวบ่งชี้ นิยามของตัวบ่งชี้ที่กำหนดขึ้นจะเป็นตัวชี้นำวิธีการที่จะต้องใช้ในขั้นตอนต่อไปของกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ วิธีการนิยามตัวบ่งชี้ทำได้ 3 วิธี ดังนี้

### 1. การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงปฏิบัติการ (Pragmatic definition)

ใช้ในการนิยามที่มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรย่อยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ไว้พร้อมแล้ว มีฐานข้อมูล หรือมีการสร้างตัวแปรประกอบจากตัวแปรย่อย ๆ หลายตัวไว้แล้ว นักวิจัยเพียงแต่ให้พิจารณาญาณคัดเลือกตัวแปรจากฐานข้อมูล แล้วนำมาพัฒนาตัวบ่งชี้ โดยกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อย และกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อย วิธีการกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการที่อาศัยการตัดสินใจและประสบการณ์ของนักวิจัยเท่านั้น จึงอาจได้นิยามที่ลำเอียง เพราะไม่มีการอ้างอิงทฤษฎี หรือการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร นิยามเชิงปฏิบัติการ ไม่ค่อยมีผู้นำมาใช้ เนื่องจากมีจุดอ่อนมากกว่าวิธีอื่น แต่ถ้าหากมีความจำเป็นต้องใช้นักวิจัยควรพยายามปรับปรุงจุดอ่อน โดยการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหรือการใช้กรอบทฤษฎีประกอบกับพิจารณาญาณในการเลือกตัวแปรและกำหนดนิยาม

### 2. การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงทฤษฎี (Theoretical definition)

ทำได้ 2 แบบ แบบแรกใช้ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุนทั้งหมด ตั้งแต่การกำหนดตัวแปรย่อย การกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อย และการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อย แบบที่สอง ใช้ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุนการคัดเลือกตัวแปร และกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยเท่านั้น ส่วนในขั้นตอนการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อย แต่ละตัวจะใช้ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญประกอบการตัดสินใจ

### 3. การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงประจักษ์ (Empirical definition)

นิยามเชิงประจักษ์ มีลักษณะที่ใกล้เคียงกับนิยามเชิงทฤษฎี เพราะเป็นการนิยามที่นักวิจัยกำหนดว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วย ตัวแปรย่อยอะไร และกำหนดรูปแบบวิธีการรวมตัวแปรให้ได้ตัวบ่งชี้ โดยมีทฤษฎี เอกสารทางวิชาการ หรืองานวิจัยเป็นพื้นฐาน แต่การกำหนดน้ำหนักตัวแปรแต่ละตัว ที่จะนำมารวมกันในการพัฒนา ตัวบ่งชี้ไม่ได้อาศัยแนวคิดทฤษฎีโดยตรง แต่อาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งนิยามแบบนี้มีความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับกันมาจนถึงทุกวันนี้

#### ขั้นตอนที่ 3 การรวบรวมข้อมูล เป็นการดำเนินการวัดตัวแปรย่อย

ประกอบด้วย การสร้างเครื่องมือสำหรับวัด การทดลองใช้ การปรับปรุงเครื่องมือ การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การออกภาคสนามเพื่อใช้เป็นเครื่องมือเก็บข้อมูลและการตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลที่เป็นตัวแปรย่อย ซึ่งจะนำมารวมเป็นตัวบ่งชี้

ขั้นตอนที่ 4 การสร้างตัวบ่งชี้ เป็นการสร้างสเกล (Scaling) ตัวบ่งชี้ โดยนำตัวแปรที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์รวมให้ได้เป็นตัวบ่งชี้ โดยการใช่วิธีการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อย และรวมตัวแปรตามนิยามตัวบ่งชี้

ขั้นตอนที่ 5 การตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น โดยจะตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ความเป็นประโยชน์ (Utility) ความเหมาะสม (Appropriateness) ความเชื่อถือได้ (Credibility) ตัวบ่งชี้ที่มีคุณภาพนั้นควรมีลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. มีความทันสมัย ทันเหตุการณ์ เหมาะสมกับเวลาและสถานที่ สารสนเทศที่ได้จากตัวบ่งชี้ ต้องสามารถบอกถึงสถานะและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหรือสภาพปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ทันเวลา สามารถแก้ปัญหาได้อย่างทัน่วงที
2. ควรตรงกับความต้องการหรือจุดมุ่งหมายของการใช้งาน ตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบายไม่ควรจะมีลักษณะเป็นแบบเดียวกันกับตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้น เพื่อใช้ในการบรรยายสภาพของระบบ แต่อาจมีตัวบ่งชี้ย่อยบางตัวเหมือนกันได้
3. ควรมีคุณสมบัติตามคุณสมบัติของการวัด คือ มีความเที่ยง ความตรง ความเป็นปรนัย และใช้ปฏิบัติได้จริง ซึ่งคุณสมบัติข้อนี้มีความสำคัญมาก
4. ควรมีเกณฑ์การวัด (Measurement) ที่มีความเป็นกลาง มีความเป็นทั่วไปและให้สารสนเทศเชิงปริมาณที่ใช้เปรียบเทียบกันได้ ไม่ว่าจะเป็นการเปรียบเทียบระหว่างจังหวัด เปรียบเทียบระหว่างเขตในประเทศใดประเทศหนึ่งหรือเปรียบเทียบระหว่างประเทศ

ขั้นตอนที่ 6 การจัดเข้าบริบท และนำเสนอรายงาน เป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก เพราะเป็นการสื่อสารระหว่างผู้พัฒนาตัวบ่งชี้กับผู้ใช้ตัวบ่งชี้ หลังจากที่ได้สร้างและตรวจสอบตัวบ่งชี้แล้ว นักวิจัยต้องวิเคราะห์ข้อมูลให้ได้ค่าของตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมกับบริบท (Context) แล้วจึงรายงานค่าของตัวบ่งชี้ให้ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้สนใจทราบและใช้ประโยชน์จากตัวบ่งชี้ได้อย่างกว้างขวาง

ไสว พลพุทธา (2557, หน้า 39) กล่าวว่า การสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ มีวิธีการและจุดมุ่งหมายแตกต่างกันขึ้นอยู่กับการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์ การจะเลือกใช้วิธีการใดนั้นมีสิ่งที่จะต้องพิจารณาหลายประการ เช่น การสร้างตัวบ่งชี้ความก้าวหน้า การสร้างตัวบ่งชี้แบบอิงเกณฑ์ การสร้างตัวบ่งชี้โดยใช้อิงปทัส และการพัฒนาตัวบ่งชี้

การศึกษาโดยการนิยามเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยการนิยามตามทฤษฎี  
การพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาโดยการนิยามตามข้อมูลเชิงประจักษ์

ภัคพล อนรรักษ์เลขา (2558, หน้า 26) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้มี  
ขั้นตอนที่สำคัญคือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การนิยามตัวบ่งชี้ การรวบรวมข้อมูล  
การสร้างตัวบ่งชี้ การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ และการจัดเข้าบริบทและการนำเสนอ  
รายงาน ตลอดจนการนำตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นไปใช้

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ เป็นกระบวนการกำหนดรูปแบบการ  
รวมตัวของตัวแปรเพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ใหม่ โดยมีทฤษฎี เอกสารทางวิชาการ หรืองานวิจัยเป็น  
พื้นฐาน แต่การกำหนดรูปแบบตัวแปรแต่ละตัวขึ้นใหม่นั้น ไม่ได้อาศัยแนวคิดทฤษฎีโดยตรง  
แต่จะอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีขั้นตอนที่สำคัญคือ การกำหนด  
วัตถุประสงค์ การนิยามตัวบ่งชี้ การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การสร้างตัวบ่งชี้  
การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ การนำเสนอรายงาน และการนำตัวบ่งชี้ไปใช้

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้

ลำไย พิสิฐศาสน์ (2550, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนามาตรฐาน  
ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพภายในสำหรับหน่วยงานสายสนับสนุน  
มหาวิทยาลัยนครสวรรค์มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) สร้างมาตรฐานตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมิน  
คุณภาพภายในสำหรับหน่วยงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยนครสวรรค์และ 2) เพื่อประเมิน  
ความเหมาะสมสอดคล้องของมาตรฐานตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพภายใน  
สำหรับหน่วยงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยนครสวรรค์ วิธีดำเนินการวิจัยมี 2 ขั้นตอน ดังนี้  
ขั้นตอนที่ 1 สร้างมาตรฐานตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพภายในสำหรับ  
หน่วยงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยนครสวรรค์ซึ่งดำเนินการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกอง 5 คน  
เพื่อนำมาสร้างมาตรฐานตัวบ่งชี้และเกณฑ์การพิจารณาของหน่วยงานสายสนับสนุนและ  
ตรวจสอบความเหมาะสมของมาตรฐานตัวบ่งชี้และเกณฑ์การพิจารณาโดยให้เชี่ยวชาญ  
จำนวน 5 คน ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมสอดคล้องของมาตรฐานตัวบ่งชี้  
และเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพภายในสำหรับหน่วยงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัย  
นครสวรรค์ซึ่งเก็บข้อมูลจากหัวหน้าหน่วยงานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการประเมินคุณภาพ  
ภายในสำหรับหน่วยงานสายสนับสนุนและเลขานุการคณะ/ สำนักซึ่งเป็นหัวหน้าทีมในการ  
จัดทำประเมินคุณภาพภายใน จำนวน 45 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามความ  
คิดเห็นนำมาวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่อเลือกตัวบ่งชี้ที่

เหมาะสมในการประเมินภายในสำหรับหน่วยงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยนครสวรรค์ การสร้างมาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพภายในสำหรับหน่วยงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยนครสวรรค์พบว่ามี 5 มาตรฐาน 13 ตัวบ่งชี้ดังนี้ การดำเนินกิจกรรมหลักของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคลมี 3 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การพัฒนาระบบการให้บริการ 2 ตัวบ่งชี้ การพัฒนาความรู้ในองค์กรมี 2 ตัวบ่งชี้ การเงินและงบประมาณมี 3 ตัวบ่งชี้ ส่วนเกณฑ์การพิจารณาและเกณฑ์การประเมินมาตรฐานได้รับความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญให้ใช้เกณฑ์การพิจารณาและเกณฑ์การประเมินมาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ สมศ. (องค์กรมหาชน) 2. ผลการประเมินความเหมาะสมสอดคล้องของมาตรฐานตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพภายในสำหรับหน่วยงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยนครสวรรค์ทั้ง 5 มาตรฐาน 13 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การพิจารณาทั้ง 5 ในแต่ละตัวบ่งชี้ความเหมาะสมในระดับมาก

อ่องจิต เมธยะประภาส (2550, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมงานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ผู้บริหารนำไปเป็นทางการบริหารโรงเรียนผลที่ได้ขั้นสุดทำยได้ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้วยวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จำนวน 27 ข้อ แยกเป็นแต่ละด้านดังนี้

- 1) ด้านการบริหารวิชาการ จำนวน 8 ข้อ
- 2) ด้านการบริหารงบประมาณ จำนวน 7 ข้อ
- 3) ด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 5 ข้อ และ
- 4) ด้านการบริหารทั่วไป จำนวน 7 ข้อ

ตัวบ่งชี้ทั้ง 27 ข้อ ผู้วิจัยได้นำเสนอตัวอย่างการดำเนินงานที่เชื่อได้ว่าโรงเรียนทุกขนาดทั่วประเทศสามารถนำไปเป็นแนวทางการดำเนินงานบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้เป็นอย่างดีการพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ครั้งนี้เป็นการศึกษาที่มีการเรียนรู้ ร่วมกันเป็นหมู่คณะ ในด้านการสร้างองค์ความรู้โดยให้คนที่อยู่กับปัญหาเป็นศูนย์กลางจึงเป็นวิธีการที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการพัฒนาหรือแก้ปัญหาของคนที่อยู่กับปัญหาในบริบทที่ตรงสภาพจริง พบว่า ผู้เข้าร่วมกระบวนการ PAR มีเจตคติต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหลังวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มากกว่าก่อนวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 การยอมรับดังกล่าวจะส่งผลต่อเนื่องไปถึง



การพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ยั่งยืน ซึ่งโรงเรียนอื่น ๆ นอกเหนือจากโรงเรียนกลุ่มผู้แทนสามารถนำไปเป็นแบบอย่างได้ยังผลให้เกิดประโยชน์ต่อวงการศึกษาต่อไป

ปริญญา เรืองทิพย์ (2550, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีความสุขของนักเรียนช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 4 ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้การส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีความสุขของนักเรียนช่วงชั้นที่ 4 ทั้ง 9 ด้านมีค่าเป็นบวกรวมมีค่าตั้งแต่ 0.77 ถึง 0.92 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงลำดับจากมากไปน้อยคือด้านการบริหารและการจัดการโรงเรียนด้านการจัดการสอน ด้านตัวผู้เรียน ด้านลักษณะของครู ด้านเพื่อน ด้านชุมชน ด้านการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่น ด้านการช่วยเหลือผู้เรียน และด้านครอบครัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.92, 0.90, 0.89, 0.83, 0.82, 0.80, 0.78, 0.78 และ 0.77 ตามลำดับซึ่งในแต่ละองค์ประกอบการส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีความสุขด้านต่าง ๆ มีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบตัวบ่งชี้การเรียนรู้ที่มีความสุขของนักเรียนช่วงชั้นที่ 4 นั่นคือองค์ประกอบด้านการบริหารและการจัดการโรงเรียนมีความสำคัญมากที่สุด ขณะที่องค์ประกอบด้านครอบครัวมีความสำคัญต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีความสุขน้อยที่สุด มีดัชนีวัดระดับความกลมกลืนระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ ค่าไค – สแควร์เท่ากับ 2895.24  $P = 0.63$  ที่องศาอิสระ (df) .2884 ค่า GFI = 0.96 ค่า CFI = 0.91 ค่า AGFI = 0.97 ค่า SRMR = 0.009 และค่า RMSEA = 0.044 แสดงว่าโมเดลมีความตรงเชิงโครงสร้างโดยสรุปการพัฒนาตัวบ่งชี้การส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีความสุขของนักเรียนช่วงชั้นที่ 4 ตัวบ่งชี้ ได้มาจากนักเรียนโดยตรงสามารถนำตัวบ่งชี้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข

สุดสวาท ประไพเพชร (2551, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และเพื่อทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบโครงสร้างการบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการผลการวิจัยตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อการบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลักดังนี้ ด้านหลักการดำเนินงานด้านการคุณลักษณะและด้านพฤติกรรม ซึ่งทั้ง 4 องค์ประกอบหลักจะต้องปฏิบัติผ่านตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 14 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการ 87 ตัวประกอบ ด้วยตัวบ่งชี้ด้านหลักการ 22 ตัวบ่งชี้ ด้านองค์การ 12 ตัวบ่งชี้ ด้านคุณลักษณะ 23 ตัวบ่งชี้ และด้านพฤติกรรม 30 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้รวมการบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่เป็นองค์ประกอบหลักรวม 4 องค์ประกอบ เรียงลำดับตามน้ำหนัก องค์ประกอบจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านพฤติกรรม ด้านคุณลักษณะ ด้านองค์การ และด้านหลักการ ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของรูปแบบการบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้ ค่าไค - สแควร์ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้วทดสอบสมมุติฐาน การวิจัยผลการทดสอบ พบว่า รูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

โกศิษฎ์ เพลรินทร์ (2552, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและ
- 2) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ พบว่า ได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 60 ตัวบ่งชี้ ที่เป็นไปตามหลักการแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ การเรียนรู้ จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การบริหาร จัดการหลักสูตรและการสอน จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การพัฒนานักเรียน จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การพัฒนาครู จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้จำนวน 13 ตัวบ่งชี้

1) ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi - square = 70.16 df = 62 ค่า P = 0.22 ค่า GFI = 0.98 ค่าAGFI = 0.96 ค่า RMSEA = 0.018) ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ

สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้ ค่าโค - สแควร์ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว ทดสอบ สมมติฐานการวิจัย ผลการทดสอบ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ประภาพร ไตรนิรันดร (2552, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนา ตัวบ่งชี้สุขภาวะในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ สุขภาวะในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และ วิเคราะห์องค์ประกอบสุขภาวะในโรงเรียน ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้ 1) ผลการพัฒนา ตัวบ่งชี้สุขภาวะในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จากการศึกษาเอกสารและ ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างกรอบแนวคิดด้านความมีสุขภาวะ มีตัวบ่งชี้หลัก ทั้งหมด 6 ตัว ได้แก่ 1) ทักษะวิชาการ 2) ทักษะชีวิต 3) ทักษะสุขภาพ 4) สิทธิความ เสมอภาค 5) จิตสำนึกอนุรักษ์ และ 6) คุณธรรม จริยธรรม ด้านโรงเรียนมีสุขภาวะ มีตัวบ่งชี้หลักทั้งหมด 6 ตัว ได้แก่ 1) การนำองค์กรณี 2) การจัดการเรียนรู้อย่างเป็นสุข 3) ตอบสนองต่อสิทธิเด็กและความเสมอภาค 4) บรรยากาศเป็นมิตร 5) ระบบดูแล ช่วยเหลือ นักเรียนและ 6) ส่งเสริมกิจกรรมนักเรียน ด้านสิ่งแวดล้อมมีสุขภาวะมีตัวบ่งชี้ หลัก 3 ตัว ได้แก่ 1) สิ่งแวดล้อม สะอาด ปลอดภัย เชื้อต่อสุขภาพ 2) การใช้ทรัพยากร อย่างประหยัดและเห็นคุณค่า และ 3) โภชนาการ และสุขภาพที่ดี และด้านชุมชน/ สังคม มีสุขภาวะ มีตัวบ่งชี้หลัก 4 ตัว ได้แก่ 1) การเฝ้าระวังป้องกันปัญหานักเรียน 2) การระดม ทรัพยากรในการจัดการศึกษา 3) การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และ 4) การอนุรักษ์ พลังงานและสิ่งแวดล้อมและผลการคัดเลือกตัวบ่งชี้โดยผู้เชี่ยวชาญ ได้ตัวบ่งชี้หลัก 19 ตัว และตัวบ่งชี้ย่อย 87 ตัว 2) ความสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ องค์ประกอบสุขภาวะในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ภายในของตัวแปรทั้ง มีค่าตั้งแต่ .369 ถึง .761 เมื่อทดสอบความมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 พบว่า มีจำนวน 78 คู่โดยแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด 3 อันดับ แรก ได้แก่ การนำองค์กรกับ บรรยากาศเป็นมิตรมีความสัมพันธ์เท่ากับ .761 รองลงมา คือ บรรยากาศเป็นมิตร กับสิ่งแวดล้อมสะอาดปลอดภัย เชื้อต่อสุขภาพ มีความสัมพันธ์ เท่ากับ .756 และจิตสำนึก อนุรักษ์และคุณธรรมจริยธรรม กับชุมชนร่วมอนุรักษ์พลังงาน และสิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์เท่ากับ .742 ตามลำดับ 3) การวิเคราะห์องค์ประกอบ เชิงสำรวจ สุขภาวะในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ได้องค์ประกอบทั้งสิ้น

13 องค์ประกอบ มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .501 ถึง .806 ได้แก่ 1) ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 2) จิตสำนึกการอนุรักษ์และคุณธรรมจริยธรรม 3) การนำองค์การดี 4) บรรยากาศเป็นมิตร 5) โภชนาการ/ สุขาภิบาลและสิ่งแวดล้อมดี 6) ส่งเสริม กิจกรรมนักเรียน 7) ทักษะวิชาการ 8) จัดการเรียนรู้อย่างเป็นสุข 9) สิ่งแวดล้อมสะอาด ปลอดภัยเอื้อต่อสุขภาพ 10) ชุมชนร่วมอนุรักษ์พลังงาน และสิ่งแวดล้อม 11) ทักษะชีวิต 12) ทักษะสุขภาพและ 13) ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยสรุป การพัฒนาตัวบ่งชี้สุขภาวะในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจะเป็นแนวทางให้โรงเรียนได้ศึกษาและนำไปเป็นข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เป็นแนวทางการดำเนินงาน กิจกรรมให้ครู และบุคลากรในโรงเรียนมีการบริหารจัดการและการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดสุขภาวะขึ้นในโรงเรียน และเป็นแนวทางในการพัฒนาตัวบ่งชี้ทางการศึกษา โดยพัฒนาจากข้อมูลเชิงประจักษ์ต่อไป

สายใจ กองเพชร (2552, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับการประกันคุณภาพบัณฑิต สาขาสัตวแพทยศาสตร์มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมและตรวจสอบความตรงของตัวบ่งชี้รวมสำหรับการประกันคุณภาพบัณฑิต สาขาสัตวแพทย์ กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยมี 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ใช้ในการรวบรวมตัวบ่งชี้เป็นผู้บริหารคณะสัตวแพทยศาสตร์ ได้แก่ คณบดี รองคณบดีผู้ช่วยคณบดี และหัวหน้าภาควิชา คณะสัตวแพทยศาสตร์ จาก 6 มหาวิทยาลัย ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ตัวบ่งชี้รวมสำหรับการประกันคุณภาพบัณฑิตสาขาสัตวแพทย์ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลักคือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลลัพธ์ 16 องค์ประกอบย่อย และ 94 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ด้านหลักสูตรมี 4 ตัวบ่งชี้ ด้านนักศึกษามี 5 ตัวบ่งชี้ ด้านอาจารย์มี 8 ตัวบ่งชี้ ด้านทรัพยากรสนับสนุนมี 9 ตัวบ่งชี้ และด้านระบบสารสนเทศมี 6 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการ ประกอบด้วย ด้านการบริหารและการพัฒนาบุคลากรมี 6 ตัวบ่งชี้ ด้านการพัฒนาวิจัยและการบริการวิชาการเพื่อสนับสนุนการสร้างเครือข่ายเพื่อการเรียนการสอนมี 1 ตัวบ่งชี้ ด้านการสนับสนุนและการให้คำแนะนำนักศึกษามี 3 ตัวบ่งชี้ ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนระหว่างศึกษามี 7 ตัวบ่งชี้ และด้านระบบการแนะแนววิชาชีพและให้คำปรึกษามี 4 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ประกอบด้วยผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพภายในมี 8 ตัวบ่งชี้ ปะผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพภายนอกมี 16 ตัวบ่งชี้ 2) ตัวบ่งชี้รวมที่พัฒนาขึ้นมีความตรงตามสภาพการณ์ปัจจุบันโดยอันดับที่ของคะแนน ตามตัวบ่งชี้รวม และอันดับที่ตามการประเมินของผู้เชี่ยวชาญมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r_s = 0.986$ )

ปาริสา อร่ามเรือง (2553, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ 1) ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ระหว่าง 3.78 – 4.57 และส่วนใหญ่ในกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นสอดคล้องกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 0.85 การพัฒนาตัวบ่งชี้ ได้ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนจำนวน 103 ตัวบ่งชี้ ที่เป็นไปตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ด้านการเป็นคนดี จำนวน 48 ตัวบ่งชี้ ด้านการเป็นคนเก่ง จำนวน 27 ตัวบ่งชี้ และด้านการศึกษา จำนวน 28 ตัวบ่งชี้ 2) ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi - Square = 30.24 df = 23 ค่า p = 0.20 ค่า GFI = 0.97 ค่า AGFI = 0.97 ค่า RMSEA = 0.02

ประยูร เจริญสุข (2553, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้งานวิชาการสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ผลการวิจัย 1) ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ปรากฏว่าได้องค์ประกอบงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน องค์ประกอบหลัก 15 องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้ จำนวน 88 ตัวบ่งชี้ ที่เป็นไปตามหลักการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องผลการศึกษา พบว่า ตัวบ่งชี้งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาพรวมมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้งานวิชาการอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้ 1.2) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้งานวิชาการอยู่ในระดับมากโดยมีคะแนนสูงสุด คือ การส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นทักษะกระบวนการ 1.3) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้พบว่าค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้งานวิชาการอยู่ในระดับมากโดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดการให้ครูใช้วิธีการหลากหลายให้ครูพัฒนาตนเอง 1.4) การนิเทศภายใน พบว่า

ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้งานวิชาการอยู่ในระดับมากโดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือการกำหนดนโยบายการนิเทศภายในไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี

1.5) การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาพบว่าค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้งานวิชาการอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือการทบทวนวิสัยทัศน์ภารกิจเป้าหมายและการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

2) ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวบ่งชี้งานวิชาการสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานปรากฏว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi - square = 51.38 df = 42 ค่า P = 0.15 ค่า GFI = 0.91 ค่า AGFI = 0.94 ค่า RMSEA = 0.024) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

วันเพ็ญ นันทะศรี (2555, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ตะวันออกเฉียงเหนือ และเพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัยที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัย พบว่า

1) ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 11 องค์ประกอบย่อย 68 ตัวบ่งชี้จำแนกเป็น การบริหารจัดการหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ปฐมวัย จำนวน 14 ตัวบ่งชี้ การพัฒนาครูปฐมวัย จำนวน 26 ตัวบ่งชี้ และการพัฒนาเด็กปฐมวัย จำนวน 28 ตัวบ่งชี้ ซึ่งเป็นไปตามหลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2) โมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมี ค่าไค - สแควร์ (Chi - Square) เท่ากับ 1.25 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 4 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P - value) เท่ากับ 0.869 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.99 และ

ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 (Chi - Square = 1.25 df = 4 ค่า p = 0.869 ค่า GFI = 1.00 ค่า AGFI = 0.99

ค่า RMSEA = 0.000) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

Ashworth and Harvey (1994, pp. 7–14) ทำการวิจัย เรื่อง ตัวบ่งชี้

ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาตามหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต พบว่า มีองค์ประกอบ ด้านปัจจัยตัวบ่งชี้ ด้านการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและ ด้านผลผลิต รวม 7 องค์ประกอบ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษา ดังนี้

- 1) ด้านอาจารย์ มีตัวบ่งชี้คุณภาพ จำนวน 9 ดัชนี
- 2) ด้านสิ่งแวดล้อมความสะดวกการจัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 10 ดัชนี
- 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์ มีตัวบ่งชี้คุณภาพ จำนวน 6 ดัชนี
- 4) ด้านการสอน และการเรียนรู้ มีตัวบ่งชี้คุณภาพ จำนวน 12 ดัชนี
- 5) มาตรฐานผลสัมฤทธิ์ มีตัวบ่งชี้คุณภาพ จำนวน 3 ดัชนี
- 6) ด้านการจัดการและการควบคุมคุณภาพ มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 11 ดัชนี และ
- 7) ด้านนิสิต/ นักศึกษามีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 3 ดัชนี

Joseph and Joseph (1997, pp. 15–21) ทำการวิจัย เรื่ององค์ประกอบที่เป็น ตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษา พบว่า มีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ เรียงลำดับ ความสำคัญจากมากที่สุด ได้ดังนี้ 1) ด้านวิชาการ มีตัวบ่งชี้คุณภาพ จำนวน 3 ดัชนี 2) ด้านโอกาสของอาชีพ มีตัวบ่งชี้คุณภาพ จำนวน 2 ดัชนี 3) ด้านโปรแกรมการศึกษา มีตัวบ่งชี้คุณภาพ จำนวน 4 ดัชนี 4) ด้านค่าใช้จ่ายและเวลา มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 3 ดัชนี 5) ด้านลักษณะทางกายภาพ มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 3 ดัชนี 6) ด้านที่ตั้งของ สถาบัน มีตัวบ่งชี้คุณภาพ จำนวน 2 ดัชนี และ 7) ด้านอื่น ได้แก่ อิทธิพลของครอบครัว และกลุ่มเพื่อน อิทธิพลคำพูดที่มาจากคนทั่วไป

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ นั้น ประกอบไปด้วยขั้นตอนในการพัฒนาตัวบ่งชี้ 2 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ และ 2) ขั้นตอนการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ตัวบ่งชี้โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกวิธีการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน และทำการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นด้วยโปรแกรม LISREL

### 3. โมเดลลิสเรล (LISREL Model)

โมเดลลิสเรล เป็นวิธีการประมาณค่าสัมประสิทธิ์ที่ไม่รู้ในชุดของสมการโครงสร้าง ตัวแปรในระบบของสมการ อาจประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้โดยตรงหรือตัวแปรแฝงที่สังเกตไม่ได้ โมเดลเป็นโครงสร้างระหว่างชุดของตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้จะเป็นตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ความหมายโมเดลลิสเรล ประเภทของตัวแปรโมเดลลิสเรล ลักษณะของโมเดลลิสเรล และขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล ดังนี้

#### 3.1 ความหมายโมเดลลิสเรล

โมเดลลิสเรล (LISREL Model) มาจากคำว่า โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (Linear Structure RELationship Model) ซึ่งพัฒนาโดย Kael Joreskog และ Dag Sarbom เมื่อปี ค.ศ. 1970 ในปัจจุบันโมเดลลิสเรลมีการใช้กันอย่างแพร่หลาย

ปกรณ ประจัญบาน (2552, หน้า 13-1) ได้ให้ความหมายว่า โมเดลลิสเรล หมายถึง โมเดลที่แสดงความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างแบบเส้นระหว่างตัวแปรทั้งหมด

จำเรียง จิตรหลัง (2552, หน้า 18) ได้ให้ความหมายว่า ความสัมพันธ์โครงสร้างแบบเส้นระหว่างตัวแปรทั้งหมด เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยที่มีโมเดลเชิงสาเหตุตัวแปรทั้งหมด เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยที่มีโมเดลเชิงสาเหตุตัวแปรแฝง ครอบคลุมวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติขั้นสูงเกือบทุกรูปแบบ ทั้งการวิเคราะห์ความแปรปรวน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ การวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วม สถิติวิเคราะห์ตัวแปรพหุนาม การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์อิทธิพล การวิเคราะห์ความสัมพันธ์คาโนนิคอล และการวิเคราะห์อื่น ๆ อีกหลายแบบ โดยตัวแปรที่ใช้ในโมเดลการวิจัย ประกอบด้วยตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายใน

พรรณี ลีกิจวัฒน์ (2554, หน้า 32) ได้ให้ความหมายว่า โมเดลสมการโครงสร้างวิธีการวิเคราะห์เกิดจากการสังเคราะห์โดยวิธีการบูรณาการวิธีการคิดวิเคราะห์องค์ประกอบ วิธีการวิเคราะห์อิทธิพลและวิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ในการวิเคราะห์ถดถอยเข้าด้วยกันได้

ศุภมาส อังศ์โชติ และคณะ (2554, หน้า 3) โปรแกรมลิสเรล เป็นโปรแกรมสำเร็จรูปที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยที่ใช้โมเดลวิจัยแบบโมเดลลิสเรล



สรุปได้ว่า โมเดลลิสเรล หมายถึง โมเดลแสดงความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ระหว่างตัวแปรทั้งหมด เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยที่มีโมเดลเชิงสาเหตุตัวแปรแฝง ครอบคลุมวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติขั้นสูงเกือบทุกรูปแบบ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างทฤษฎีการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

### 3.2 ประเภทของตัวแปรโมเดลลิสเรล

ในการวิจัยครั้งนี้ นักวิชาการได้ให้กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเภทโมเดลลิสเรลของ จำเริญ จิตรหลัง (2552, หน้า 20); พรรณี ลีกิจวัฒน์ (2554, หน้า 34); อมรรัตน์ แก่นสาร (2557, หน้า 226) ได้กล่าวถึงประเภทของโมเดลลิสเรลที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ตัวแปรภายนอก ตัวแปรภายใน และตัวแปรแฝง สรุปได้ดังนี้

3.2.1 ตัวแปรภายนอก เป็นตัวแปรที่นักวิจัยไม่สนใจศึกษาสาเหตุของตัวแปรเหล่านี้ ตัวแปรสาเหตุของตัวแปรภายนอกจึงไม่ปรากฏในโมเดลลิสเรล โดยใช้สัญลักษณ์ K หรือ  $\xi$

3.2.2 ตัวแปรภายใน เป็นตัวแปรที่เป็นผลให้นักวิจัยสนใจศึกษาว่าได้รับอิทธิพลจากตัวแปรใด สาเหตุของตัวแปรภายในจะแสดงไว้ในโมเดลอย่างชัดเจน ใช้สัญลักษณ์ E หรือ  $\eta$

3.2.3 ตัวแปรแฝง เป็นตัวแปรเชิงสมมติฐานที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรงแต่มีโครงสร้างตามทฤษฎีแสดงผลออกมาในรูปพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ตัวแปรแฝงเป็นตัวที่ปลอดภัยจากความคลาดเคลื่อนในการวัด นักวิจัยศึกษาตัวแปรแฝงจากการวัดตัวแปรพฤติกรรมที่สังเกตได้แทน และประมาณค่าตัวแปรแฝงได้จากการนำกลุ่มตัวแปรสังเกตได้เป็นตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝงนั้นมาวิเคราะห์หองค์ประกอบ ตัวแปรสังเกตได้ ที่สามารถวัดหรือสังเกตได้โดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้น โดยตัวแปรแฝงภายนอก ใช้สัญลักษณ์ X และตัวแปรแฝงภายในใช้สัญลักษณ์ Y

สรุปได้ว่า ประเภทตัวแปรโมเดลลิสเรลได้ 3 ตัวแปร ดังนี้

- 1) ตัวแปรภายนอก คือตัวแปรที่นักวิจัยไม่สนใจศึกษา
- 2) ตัวแปรภายใน คือตัวแปรที่เป็นผลให้นักวิจัยสนใจศึกษาว่าได้รับ

อิทธิพลจากตัวแปรใด

3) ตัวแปรแฝง คือตัวแปรเชิงสมมติฐานที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรงแต่มีโครงสร้างตามทฤษฎีแสดงผลออกมาในรูปพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้

### 3.3 ลักษณะของโมเดลลิสเรล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ลักษณะโมเดลลิสเรลของ จำเริญ จิตรหลัง (2552, หน้า 2); สุภมาส อังคุชิตี และคณะ (2554, หน้า7); ปกรณ์ ประจัญบาน (2552, หน้า 1-2); อมรรัตน์ แก่นสาร (2557, หน้า 226-228) ได้กล่าวถึงลักษณะของโมเดลลิสเรล ประกอบด้วย 2 โมเดล ประกอบด้วย โมเดลการวัด (Measurement Model) และ โมเดลโครงสร้าง (Structural Equation Model) สรุปได้ดังนี้

#### 3.3.1 โมเดลการวัด (Measurement model or Confirmatory factor model)

โมเดลการวัดเป็นโมเดลอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับตัวแฝงซึ่งการวิเคราะห์ตัวประกอบแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ (ตัวแปรที่สามารถวัดได้) กับตัวประกอบหรือตัวแปรแฝง (ตัวแปรที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรง) หรือสมมติฐานที่เกิดขึ้นอยู่กับตัวบ่งชี้ โดย ตัวแปรแฝงจะอธิบายคุณลักษณะการวัด (ความเชื่อมั่น) ของตัวแปรสังเกตได้ โมเดลวัดประกอบด้วยชุดของตัวแปรที่สังเกตได้ 2 ชุด คือตัวแปรอิสระสังเกตได้  $X = (x_1, x_2, \dots, x_p)$  และตัวแปรตามที่สังเกตได้  $Y = (Y_1, Y_2, \dots, Y_3)$  ชุดตัวแปรของ  $X$  และ  $Y$  ถูกนำมาวิเคราะห์ตัวประกอบซึ่งจะได้ตัวประกอบหรือตัวแปรแฝง  $\xi = (\xi_1, \xi_2, \dots, \xi_m)$  และ  $\eta = (\eta_1, \eta_2, \dots, \eta_n)$  ตลอดจนตัวประกอบเฉพาะ (ความคลาดเคลื่อน)  $\delta = (\delta_1, \delta_2, \dots, \delta_p)$  และ  $\varepsilon = (\varepsilon_1, \varepsilon_2, \dots, \varepsilon_q)$  ตามลำดับ ดังสมการต่อไปนี้

$$X = (\Delta_X) (\xi) + \delta$$

$$Y = (\Delta_Y) (\eta) + \varepsilon$$

โดยที่  $X$  = เวกเตอร์ของค่าจากการวัดตัวแปรอิสระที่สังเกตได้ (ตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝงที่เป็นตัวแปรอิสระ  $\xi$ )

$\Delta_X$  = เมทริกซ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยหรือน้ำหนักตัวประกอบซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง  $X$  กับ  $\xi$

$\delta$  = เวกเตอร์ความคลาดเคลื่อนในสมการ  $X$

$Y$  = เวกเตอร์ของค่าจากการวัดตัวแปรที่สังเกตได้ (ตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝงที่เป็นตัวแปรอิสระ  $\eta$ )

$\Delta_Y$  = เมทริกซ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยหรือน้ำหนักตัวประกอบซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง  $Y$  กับ  $\eta$

$\varepsilon$  = เวกเตอร์ความคลาดเคลื่อนในสมการ  $Y$

3.3.2 โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation model) โมเดลสมการโครงสร้างเป็นโมเดลอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวประกอบหรือตัวแปรแฝงด้วยตัวเอง ซึ่งความสัมพันธ์ของตัวแปรในโมเดลทั้งหมดโมเดลที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงภายในโมเดลการวิจัย โดยจะอธิบายอิทธิพลในเชิงเหตุและผล ดังสมการต่อไปนี้

$$\eta = B\eta + \Gamma\xi + \xi$$

โดยที่  $\eta$  = เวกเตอร์ของตัวแปรแฝงที่เป็นตัวแปรตาม

$\xi$  = เวกเตอร์ของตัวแปรแฝงที่เป็นตัวแปรตาม

$B$  = เมตริกซ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอย ซึ่งแสดงอิทธิพลโดยตรง ของ  $\eta$  ที่มีต่อ  $\eta$  อื่น ๆ

$\Gamma$  = เมตริกซ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอย ซึ่งแสดงอิทธิพลโดยตรง ของ  $\xi$  ที่มีต่อ  $\xi$  อื่น ๆ

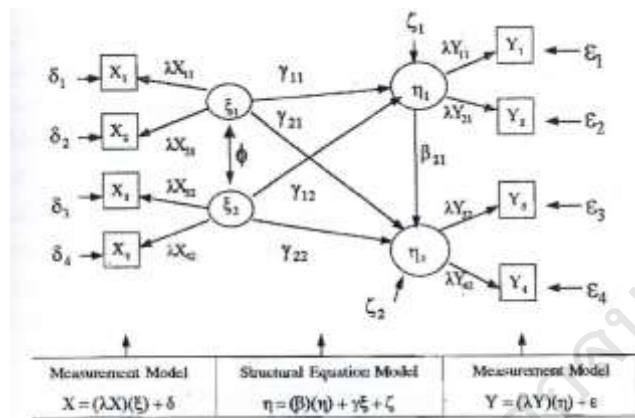
สรุปได้ว่า โมเดลลิสเรล ประกอบด้วย โมเดลการวัดและโมเดลสมการโครงสร้าง โมเดลการวัดมีสองโมเดลคือ โมเดลการวัดสำหรับตัวแปรภายนอก และโมเดลการวัดสำหรับตัวแปรภายใน โมเดลทั้งสองเป็นโมเดลแสดงความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นระหว่างตัวแปรแฝงและสังเกตได้ ส่วนโมเดลสมการโครงสร้างเป็นโมเดลแสดงความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นระหว่างตัวแปรแฝงภายในโมเดลการวิจัย

#### 3.4 ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลลิสเรลของ ปกรณ์ ประจัญบาน (2552, หน้า 8); จำเริญจิตรหลัง (2552, หน้า 23-29); สุภมาศ อังคุชิตี (2554, หน้า 9); พรรณี ลีกิจวัฒน์ (2554, หน้า 36); อมรรัตน์ แก่นสาร (2557, หน้า 226-228) สรุปได้ดังนี้ ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลโมเดลลิส มี 6 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) กำหนดโมเดลตามสมมติฐาน 2) กำหนดข้อมูลจำเพาะ 3) การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล 4) การประมาณค่าพารามิเตอร์จากโมเดล 5) การทดสอบหรือตรวจสอบเทียบความกลมกลืนหรือสอดคล้อง และ 6) แปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดโมเดลตามสมมติฐาน เป็นการกำหนดลักษณะของโมเดลที่ได้จากการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวข้องกับตัวแปรต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในโมเดลและนำมาเขียนเป็นโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประกอบด้วยโมเดลที่มีและไม่มีผลคลาดเคลื่อนในการวัด โมเดลมีความคลาดเคลื่อนในการวัดจะมีเฉพาะตัวแปรที่สังเกตได้ ไม่มีตัวแปรแฝง และมีข้อตกลงเบื้องต้นเพิ่มขึ้นว่าตัวแปรสังเกตได้นั้น ไม่มีความคลาดเคลื่อนในการวัด

โมเดลลิสเรลจะประกอบด้วย 2 โมเดล คือ โมเดลการวัด เป็นโมเดลแสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ และโมเดลสมการโครงสร้าง เป็นโมเดลแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงด้วยกัน ระหว่างตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายใน โมเดลแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงด้วยกัน ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 9 โมเดลความสัมพันธ์เชิงเส้นของตัวแปรในโมเดลลิสเรล

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดข้อมูลจำเพาะ การวิเคราะห์เส้นทางด้วยโปรแกรมลิสเรล สามารถวิเคราะห์ได้ทั้งโมเดลที่มีตัวแปรแฝงหรือตัวแปรสังเกตได้ วิเคราะห์ได้ทั้งข้อมูลที่เป็นโมเดลความสัมพันธ์ทางเดียว และความสัมพันธ์ย้อนกลับ ดังนั้นจึงต้องกำหนดข้อมูลจำเพาะได้ 3 รูปแบบ คือ 1) พารามิเตอร์กำหนด (Fixed Parameter : FI) หมายถึง พารามิเตอร์ในโมเดลการวิจัยที่ไม่มีเส้นแสดงอิทธิพลระหว่างตัวแปร กำหนดค่าความสัมพันธ์ในเมตริกซ์ด้วยสัญลักษณ์ “0” 2) พารามิเตอร์บังคับ (Constrained Parameter : ST) หมายถึง พารามิเตอร์ในโมเดลการวิจัยที่ไม่มีเส้นแสดงอิทธิพลระหว่างตัวแปร และพารามิเตอร์ขนาดอิทธิพลเป็นค่าที่จะต้องมีการประมาณแต่มีเงื่อนไขกำหนดให้ พารามิเตอร์บังคับตัวมีค่าเฉพาะคงที่ซึ่งถ้าบังคับให้เป็น 1 สามารถกำหนดค่าความสัมพันธ์ในเมตริกซ์ด้วยสัญลักษณ์ “1” และ 3) พารามิเตอร์อิสระ (Free Parameter : FR) หมายถึง พารามิเตอร์ในโมเดลการวิจัยที่ต้องประมาณค่าและไม่ได้บังคับให้มีค่าอย่างใดอย่างหนึ่ง ใช้สัญลักษณ์ “\*” การกำหนดข้อมูลเฉพาะของโมเดลเป็นการกำหนดรูปแบบและสถานะของเมตริกซ์พารามิเตอร์ให้สอดคล้องกับโมเดลสมมติฐานการวิจัย การกำหนดพารามิเตอร์ว่าเป็นพารามิเตอร์กำหนดพารามิเตอร์บังคับหรือพารามิเตอร์อิสระในเมตริกซ์ทั้ง 8 รูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรในแบบจำลอง

สมมติฐานการวิจัย เป็นความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นชนิดมีความคลาดเคลื่อนในการวัด ที่มีตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้ ประกอบด้วยเมตริกซ์ทั้งหมด 8 เมตริกซ์ คือ เมตริกซ์ พารามิเตอร์อิทธิพลเชิงสาเหตุเมตริกซ์สัมประสิทธิ์การถดถอย 4 เมตริกซ์ ในการวิจัยถ้า ไม่มีเส้นทางอิทธิพลระหว่างคู่ตัวแปรใด สมาชิกในเมตริกซ์ซึ่งแทนพารามิเตอร์ระหว่าง เมตริกซ์จะมีสถานะเป็นอิสระ “\*” ต้องทำการประมาณค่าในเมตริกซ์มีค่าเป็น “0” มี สถานะเป็นพารามิเตอร์กำหนด ถ้ามีเส้นทางอิทธิพล สมาชิกพารามิเตอร์ทุกเมตริกซ์ต้อง กำหนดสถานะ และรูปแบบเมตริกซ์ให้มีความสอดคล้องกับเส้นทางอิทธิพลตามรูปแบบ ความสัมพันธ์ของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย การกำหนดรูปแบบเมตริกซ์อยู่กับสถานะ ของสมาชิกในเมตริกซ์นั้น ว่ามีสถานะเป็นพารามิเตอร์กำหนดหรือพารามิเตอร์อิสระ

ขั้นตอนที่ 3 การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล การระบุ สมการโครงสร้างนั้นสามารถนำมาประมาณค่าพารามิเตอร์ได้ค่าเดียวหรือไม่ ถ้าจำนวน สมการโครงสร้างเท่ากับจำนวนพารามิเตอร์ไม่ทราบค่าในโมเดลจะประมาณ ค่าพารามิเตอร์ได้ค่าเดียวสำหรับพารามิเตอร์ไม่ทราบค่าในแต่ละตัว เรียกว่าโมเดลระบุ ความเป็นไปได้ค่าเดียวพอดี หรือโมเดลระบุความพอดี ถ้าจำนวนสมการมากกว่าจำนวน พารามิเตอร์ไม่ทราบค่าในโมเดล หรืออาจเนื่องมาจากที่นักวิจัยปรับโมเดลเต็มรูปแบบเป็น โมเดลลดรูป อันเป็นการเพิ่มเงื่อนไขบังคับให้พารามิเตอร์ ซึ่งแทนด้วยเส้นอิทธิพลบางตัวมี ค่าเป็นศูนย์ เรียกว่า โมเดลระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวเกินพอดีและถ้าจำนวนสมการน้อยกว่า พารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่า เรียกว่า โมเดลระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวพอดี และโมเดล ประเภทนี้ไม่สามารถกำหนดค่าพารามิเตอร์ได้ การประมาณค่าพารามิเตอร์ เป็นการ วิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยอาศัยการแก้สมการโครงสร้างเพื่อหาค่าพารามิเตอร์ ซึ่งเป็นตัวไม่ทราบค่าในสมการเมื่อใช้โปรแกรมลิสเรลผลการวิเคราะห์จะให้จำนวน พารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า (t) และจำนวนตัวแปรสังเกตได้ (N1) ซึ่งนำมาคำนวณ จำนวนสมาชิกในเมตริกซ์ความแปรปรวน ความแปรปรวนรวมได้ กฎที่กล่าวว่าโมเดลระบุ ค่าได้พอดีเมื่อ  $t = (1/2) (N1) (N1+1)$

ขั้นตอนที่ 4 การประมาณค่าพารามิเตอร์จากโมเดล หลักการสำคัญในการ วิเคราะห์โมเดลลิสเรล คือ การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลลิสเรลที่ เป็นสมมติฐานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การประมาณค่าพารามิเตอร์จากโมเดล คือ การวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยอาศัยการแก้สมการโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณเพื่อหาค่าพารามิเตอร์ซึ่งเป็นตัวไม่ทราบค่าในสมการ ซึ่งการวิเคราะห์

การถดถอยพหุคูณเพื่อหาค่าพารามิเตอร์ซึ่งเป็นตัวไม่ทราบค่าในสมการ ซึ่งการวิเคราะห์เส้นทางด้วยโปรแกรมลิสเรลสามารถประมาณค่าพารามิเตอร์ได้ 7 วิธีดังนี้ 1) วิธีกำลังสองน้อยที่สุดไม่ถ่วงน้ำหนัก (Unweighted Least Squares : ULS) 2) วิธีกำลังสองน้อยที่สุดจากนัยสำคัญ (Generalized Least Squares : GLS) 3) วิธีความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood : ML) 4) วิธีกำลังสองน้อยที่สุดถ่วงน้ำหนักทั่วไป (Generally weighted Least Squares : WLS) 5) วิธีกำลังสองน้อยที่สุดถ่วงน้ำหนักแนวทแยง (Diagonally weighted Least Squares : DLS) 6) วิธีกำลังสองน้อยที่สุดสองขั้น (Two-stage Squares : TSLS) และ 7) วิธีใช้ตัวแปรเป็นเครื่องมือ (Instrumental Variable : IV)

วิธีประมาณค่าพารามิเตอร์ที่นิยมกันมาก คือ วิธีความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood : ML) เป็นวิธีการใช้วิเคราะห์โมเดลลิสเรลอย่างแพร่หลายมากที่สุด วิธีนี้ใช้ฟังก์ชันที่บอกความแตกต่างระหว่างเมตริกซ์ S กับ Sigma ได้ถ้าเมตริกซ์ทั้งสองมีค่าใกล้เคียงกัน

ขั้นตอนที่ 5 การทดสอบหรือตรวจสอบเทียบความกลมกลืนหรือความสอดคล้องการทดสอบความสอดคล้อง (Goodness of Fit Test) ระหว่างข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ กับแบบจำลองสมมติฐานการวิจัย ค่าสถิติที่ใช้วัดระดับความกลมกลืนเพื่อทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้ 1) ค่าสถิติไค - สแควร์ เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าสถิติไค - สแควร์ มีค่าต่ำมากหรือยังมีค่าใกล้เคียงศูนย์มากเท่าไร แสดงว่าข้อมูลโมเดลลิสเรลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 2) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index : GFI) เป็นดัชนีที่ใช้ในการเปรียบเทียบระดับความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดล ค่า GFI มีค่าอยู่ระหว่าง 0 และ 1 หากมีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI) : 7 ซึ่งนำ GFI มาปรับแก้และคำนึงถึงขนาดของตัวแปรและกลุ่มตัวอย่าง มีค่าที่เข้าใกล้ 1 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 4) ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของตัวแบบที่สร้างขึ้นกับเมตริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากรค่า RMSEA ที่ใช้ได้และถือว่าตัวแบบที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับตัวแบบไม่ควรเกิน 0.80 และ 5) ดัชนีรากค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (Root Mean Square Residual : RMR) เป็นดัชนีที่ใช้เปรียบเทียบระดับ

ความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลสองโมเดล ค่าดัชนี RMR ยิ่งเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ขั้นตอนที่ 6 แปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางที่ได้จากการคำนวณที่นำมาใช้ในการอธิบายความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางที่มีนัยสำคัญทางสถิติมาแทนค่าในโมเดล ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางบอกขนาดอิทธิพลและทิศทางของตัวแปรต่อตัวแปรผล โดยทิศทางความสัมพันธ์เชิงเส้นและผลนั้นมี 2 ประเภท คือ อิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อม

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล มี 8 ขั้นตอน ดังนี้ 1) กำหนดโมเดลความสัมพันธ์ตามสมมติฐาน 2) กำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล 3) ระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล 4) ประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล 5) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดล 6) ผลการทดสอบ 7) ปรับโมเดล 8) แปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.5 การเปรียบเทียบการวิเคราะห์สาเหตุแบบเดิมกับโมเดลลิสเรล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเปรียบเทียบการวิเคราะห์สาเหตุแบบเดิมกับโมเดลลิสเรล บุญชม ศรีสะอาด และมิญช์มณีนัส วรณมทินทร์ (ม.ป.ป., หน้า 3), อมรรัตน์ แก่นสาร (2557, หน้า 226-228) สรุปได้ดังตาราง ดังนี้

ตาราง 14 การเปรียบเทียบการวิเคราะห์สาเหตุแบบเดิมกับโมเดลลิสเรล

การวิเคราะห์สาเหตุแบบเดิม	การวิเคราะห์สาเหตุด้วยโมเดลลิสเรล
<p><b>จุดเหมือน</b></p> <p>1) ความคลาดเคลื่อนมีค่าเป็นศูนย์และมีการกระจายคงที่</p> <p>2) ความแปรปรวนร่วมของเทอมความคลาดเคลื่อนกับตัวแปรสังเกตได้มีค่าเป็นศูนย์</p>	<p><b>จุดเหมือน</b></p> <p>1) ความคลาดเคลื่อนมีค่าเป็นศูนย์มีการกระจายคงที่</p> <p>2) ความแปรปรวนร่วมของเทอมความคลาดเคลื่อนกับตัวแปรสังเกตได้มีค่าเป็นศูนย์</p>
<p><b>จุดต่าง</b></p> <p>1) ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุทางเดียวแบบเส้นเชิงบวก</p>	<p><b>จุดต่าง</b></p> <p>1) ความสัมพันธ์สาเหตุทางเดียวหรือสองทางแบบเส้นเชิงบวก</p>

ตาราง 14 (ต่อ)

การวิเคราะห์สาเหตุแบบเดิม	การวิเคราะห์สาเหตุด้วยโมเดลลิสเรล
2) ความแปรปรวนร่วมของเทอมความคลาดเคลื่อนมีค่าเป็นศูนย์	2) ความแปรปรวนร่วมของเทอมความคลาดเคลื่อนมีค่าไม่เป็นศูนย์ได้
3) ตัวแปรไม่มีความคลาดเคลื่อนในการวัด	3) ตัวแปรมีความคลาดเคลื่อนในการวัดได้
4) ในโมเดลมีเฉพาะตัวแปรที่สังเกตได้	4) ในโมเดลมีทั้งตัวแปรสังเกตได้และตัวแปรสังเกตแฝง
5) ค่าวัดของตัวแปรอยู่ในระดับอันตรภาค	5) ค่าวัดของตัวแปรอยู่ในระดับตั้งแต่นามบัญญัติขึ้นไป
6) วิเคราะห์ตามหลักการวิเคราะห์สาเหตุ (Path Analysis)	6) วิเคราะห์ตามหลักการวิเคราะห์สาเหตุ (Path Analysis) ร่วมกับการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)
7) ต้องแยกคำนวณดัชนีความกลมกลืน (Goodness of Fit)	7) คำนวณดัชนีวัดความกลมกลืนในกระบวนการวิเคราะห์
8) การประมาณค่าใช้การค่าใช้การ	8) การประมาณค่าใช้การค่าใช้การประมาณค่าพารามิเตอร์หลายแบบ เช่นวิธีกำลังสองน้อยที่สุดวิธีไล่คัลลิสต์สูงสุด

### 3.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโมเดลลิสเรล

จำเรียม จิตรหลัง (2542, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ พบว่า 1) การตรวจสอบตัวแบบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากค่าไค - สแควร์ เท่ากับ 97.28 ที่ชั้นองศาอิสระ (Degree of freedom) เท่ากับ 100 ค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.55 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.004 แสดงว่า แบบที่พัฒนาขึ้นในเชิงทฤษฎีมีความสอดคล้องกลมกับข้อมูลเชิงประจักษ์



พรรณณี ลีกิจวัฒน์ (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง จิตลักษณะและสถานการณ์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเรียนรู้ผ่านระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย มีความเที่ยงตรงสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี ค่า  $\chi^2$  ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p = 0.072$ ) ค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.017 ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.013 ตัวแปรสาเหตุทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรผลพฤติกรรมการเรียนรู้ได้ ร้อยละ 45.70

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งมีการดำเนินการวิจัย 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ประกอบด้วย

1.1 วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

1.2 พัฒนาตัวบ่งชี้เชิงสมมติฐานตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

ระยะที่ 2 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบด้วย

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

2.2.2 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

2.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

## ระยะที่ 1 การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคล

การกำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยทำการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคล

1.2 พัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลเชิงสมมติฐาน ผู้วิจัยดำเนินการโดยนำตัวบ่งชี้ที่ได้จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสังเคราะห์สร้างตัวบ่งชี้เชิงสมมติฐานตามกรอบแนวคิดของการวิจัยการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

## ระยะที่ 2 ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างการบริหารงานบุคคลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

### 2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ปีการศึกษา 2562 ซึ่งมีจำนวนโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 45 โรงเรียนเป็นผู้บริหาร และครู จำนวน 2,286 คน

2.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ปีการศึกษา 2561 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์โดยใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูง คือการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA ) จึงจำเป็นต้องกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างให้สอดคล้องกับสถิติแต่ละประเภท ซึ่งนักวิจัยและนักสถิติหลายท่านได้ให้แนวทางสำหรับการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ซึ่งงานวิจัยฉบับนี้ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างกับจำนวนพารามิเตอร์ 10 : 1 ตามแนวคิดของ Gold (1980 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ซึ่งได้ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – Stage Random Sampling) ดังนี้

2.1.2.1 การสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้กลุ่มสหวิทยาเขตของเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 แบ่งออกเป็น 8 ชั้น

2.1.2.2 การสุ่มแบบอย่างง่าย โดยสุ่มโรงเรียนในแต่ละกลุ่มสหวิทยาเขตเกณฑ์ร้อยละ 40

2.1.2.3 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ความน่าจะเป็นในที่นี่จะใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่ายและคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบบัญญัติไตรยางศ์

2.1.2.4 เมื่อได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างแต่ละโรงเรียนแล้วทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารและครูโดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจงโดยผู้บริหารจะใช้ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาทั้งหมดในโรงเรียนและครูผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหารงานบุคคลในโรงเรียนนั้น ๆ แล้วนำกลุ่มตัวอย่างแต่ละสหวิทยาเขตมารวมกัน จะได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน ดังตาราง 15

ตาราง 15 แสดงการกำหนดจำนวนโรงเรียนโดยใช้เกณฑ์การคำนวณ ร้อยละ 40 ของจำนวนโรงเรียนในแต่ละสหวิทยาเขตในพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

ที่	สหวิทยาเขต	รายชื่อโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขต	ร้อยละ 40 โรงเรียนในสหวิทยาเขต	โรงเรียนที่สุ่มได้
1	สหวิทยาเขต สกลราช	สกลราชวิทยานุกูล คำเพิ่มพิทยา ท่านผู้หญิงจันทิมาพึงบารมี ท่าแร่ศึกษา ราชประชานุเคราะห์ 53	2	สกลราชวิทยานุกูล คำเพิ่มพิทยา
2	สหวิทยาเขต ปัญจวิทย์	ธาตุนารายณ์วิทยา ดงมะไฟวิทยา กุสุมาลย์วิทยา โพธิ์แสนวิทยา โพ้นพิทยาคม	3	ดงมะไฟวิทยา โพธิ์แสนวิทยา โพ้นพิทยาคม

ตาราง 15 (ต่อ)

ที่	สหวิทยาเขต	รายชื่อโรงเรียน ในกลุ่มสหวิทยาเขต	ร้อยละ 40 โรงเรียนใน สหวิทยาเขต	โรงเรียนที่สุ่มได้
3	สหวิทยาเขต เบญจพัฒน	สกลนครพัฒนศึกษา ร่วมเกล้า ต่างอยพัฒนศึกษา ดำนม่วงคำพิทยาคม เฉลิมพระเกียรติฯ	3	ร่วมเกล้า ต่างอยพัฒนศึกษา ดำนม่วงคำพิทยาคม
4	สหวิทยาเขต ดำรงธรรม	พังโคนพิทยาคม ลำปลาทางวิทยา ซำงมิ่งพิทยาคม ภูริทัตต์วิทยา บะฮีพิทยาคม บ้านบัวราษฎร์บำรุง พรรณนาวุฒาจารย์ เทพสวัสดิ์วิทยา	4	พังโคนพิทยาคม ซำงมิ่งพิทยาคม บะฮีพิทยาคม เทพสวัสดิ์วิทยา
5	สหวิทยาเขต ลุ่มน้ำอูน	มัธยมวาริชภูมิ ธรรมบวรวิทยา วาริชวิทยา นิคมน้ำอูนเจริญวิทยา ส่องดาวพิทยาคม กุศบากพัฒนาศึกษา	3	มัธยมวาริชภูมิ ส่องดาวพิทยาคม กุศบากพัฒนาศึกษา
6	สหวิทยาเขต สว่างศึกษา	เตรียมอุดมภาคฯ สว่างแดนดิน หนองหลวงศึกษา โคกสีวิทยาสรรค์ แวงพิทยาคม บงเหนือวิทยา	3	สว่างแดนดิน แวงพิทยาคม บงเหนือวิทยา

ตาราง 15 (ต่อ)

ที่	สหวิทยาเขต	รายชื่อโรงเรียน ในกลุ่มสหวิทยาเขต	ร้อยละ 40 โรงเรียนใน สหวิทยาเขต	โรงเรียนที่ส่งได้
7	สหวิทยาเขต ลุ่มน้ำยาม	มัธยมวานรนิวาส หนองแวงวิทยา อากาศอำนวยศึกษา โพนงามศึกษา ท่าสงครามวิทยา	3	มัธยมวานรนิวาส อากาศอำนวยศึกษา โพนงามศึกษา
8	สหวิทยาเขต ลุ่มน้ำ สงคราม	บ้านม่วงพิทยาคม โพธิ์ชัยทองพิทยาคม กุศเรือด้าพิทยาคาร เจริญศิลป์ศึกษาฯ คำตากล้าราชฯ ศึกษาประชาสามัคคี	3	บ้านม่วงพิทยาคม โพธิ์ชัยทองพิทยาคม ศึกษาประชาสามัคคี

ตาราง 16 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครูในแต่ละสหวิทยาเขต  
โดยการเทียบบัญญัติไตรยางค์

สหวิทยาเขต	โรงเรียน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)	
			ผู้บริหาร	ครู
1	สกลราชวิทยานุกูล	202	4	49
	คำเพิ่มพิทยา	32	3	7
2	ดงมะไฟวิทยา	34	1	8
	โพธิ์แสนวิทยา	39	2	9
	โพนพิทยาคม	24	1	4
3	ร่มเกล้า	73	3	18
	เต่างอยพัฒนศึกษา	52	3	15
	ดำนม่วงคำพิทยาคม	21	1	4

ตาราง 16 (ต่อ)

สหวิทยาเขต	โรงเรียน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)	
			ผู้บริหาร	ครู
4	พังโคนวิทยาคม	99	3	27
	ซำสูงพิทยาคม	13	1	2
	บะฮีวิทยาคม	18	1	3
	เทพสวัสดิ์วิทยา	13	1	2
5	มัธยมวาริชภูมิ	61	2	20
	ส่องดาววิทยาคม	40	1	8
	กุศบากพัฒนาศึกษา	64	4	14
6	สว่างแดนดิน	127	2	38
	แวงพิทยาคม	33	1	6
	บงเหนือวิทยาคม	19	2	3
7	มัธยมวานรนิวาส	131	2	40
	อากาศอำนวยศึกษา	104	4	30
	โพนงามศึกษา	47	2	10
8	บ้านม่วงพิทยาคม	78	4	25
	โพธิ์ชัยทองพิทยาคม	16	1	3
	ศึกษาประชาสามัคคี	24	1	5
รวมทั้งสิ้น		2,286	400	

## 2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

### 2.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

แบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถามใน 6 องค์ประกอบหลัก 25

องค์ประกอบย่อย ลักษณะของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย จำแนกออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามปลายปิด (Close – ended Question) เกี่ยวกับ

สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง

วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ  
ตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 23 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามรูปแบบ  
ของ Likert's Scale ซึ่งมีรายละเอียดระดับคะแนนที่ให้ความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมมาก

ระดับ 3 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

โดยจัดเรียงเนื้อหา ข้อคำถาม ตามลำดับขององค์ประกอบที่นำมาศึกษา  
6 องค์ประกอบหลัก 25 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

#### 1 การวางแผนอัตรากำลัง

1.1 การวางแผนความต้องการกำลังบุคคล

1.2 กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน

1.3 การคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต

#### 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

2.1 นโยบายในการสรรหาบุคคล

2.2 แหล่งที่สรรหาบุคคล

2.3 กระบวนการสรรหาบุคคล

2.4 การบรรจุแต่งตั้ง

#### 3 การพัฒนาบุคลากร

3.1 การฝึกอบรม

3.2 การหมุนเวียนงาน

3.3 การศึกษาดูงาน

#### 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.1 วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.2 การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน

4.3 ขั้นตอนการประเมิน

4.4 การให้ข้อมูลย้อนกลับ



## 5 วินัยและการรักษาวินัย

5.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

5.2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง

5.3 การอุทธรณ์

5.4 การร้องทุกข์

5.5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

## 6 การออกจากราชการ

6.1 การลาออกจากราชการ

6.2 การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและ  
พัฒนาอย่างเข้มข้น

6.3 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน

6.4 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือ

เหตุทดแทน

6.5 กรณีมีมลทินมัวหมอง

6.6 กรณีได้รับโทษจำคุก

2.2.2 การสร้างและตรวจคุณภาพของแบบสอบถาม ได้ดำเนินการสร้าง  
และตรวจคุณภาพของแบบสอบถาม ดังนี้

2.2.2.1 นำข้อมูลที่ได้จากกรอบแนวคิดการวิจัยมาร่างแบบสอบถาม  
เพื่อใช้สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้การบริหารงาน  
บุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 แล้ว  
นำเสนอที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ ความครอบคลุมขององค์ประกอบของตัวบ่งชี้  
ความถูกต้องเหมาะสมในการใช้ภาษา ความเรียบร้อยและนำเสนอแนะที่ได้ไป  
ปรับปรุงแก้ไข

2.2.2.2 นำร่างแบบสอบถามที่แก้ไขและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ  
ของที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา  
ความเหมาะสมและความสอดคล้องของเครื่องมือ (สุวิมล ติรกานันท์, 2550, หน้า 194)  
โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ของ  
ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเพื่อคัดเลือกเฉพาะตัวบ่งชี้ที่มีค่า IOC = 0.50 ขึ้นไป

ซึ่งแสดงว่า ตัวบ่งชี้ที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย/ เนื้อหาที่มุ่งวัด โดยได้กำหนดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคล
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคล
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นไม่ใช่อตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคล

ได้กำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ดังนี้

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ด้านการบริหารไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

2) นักวิชาการทางการศึกษา มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท ทางด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน

3) ครู มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ด้านการบริหารงานบุคคลไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

เมื่อพิจารณาเลือกผู้เชี่ยวชาญแล้วผู้วิจัยจึงส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบตัวบ่งชี้ทางไปรษณีย์และได้แนบข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัยไปด้วย จากนั้นจึงประสานขอรับแบบสอบถามคืน เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

2.2.2.3 นำแบบสอบถามที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความสอดคล้อง โดยคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC = 0.50 ขึ้นไปแสดงว่า ข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย ซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้เนื้อหาที่มุ่งวัด มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00

2.2.2.4 นำร่างแบบสอบถามที่ได้จากการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องที่อยู่ในระดับเหมาะสม ให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงข้อคำถามก่อนนำไปทดลองใช้

2.2.2.5 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (Try – out) กับผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 50 คน ประกอบด้วย โรงเรียนคำตาก้าราช จำนวน 10 คน โรงเรียนท่าสงครามวิทยา จำนวน 10 คน โรงเรียนหนองหลวงศึกษา จำนวน 10 คน โรงเรียนธรรมบวรวิทยา จำนวน 10 คน และโรงเรียนบ้านบัวราษฎร์บำรุง จำนวน 10 คน แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ไปหาคุณภาพ

โดยการวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม (r) โดยใช้ค่า Item Total Correlation ถ้าค่า Item Total Correlation เป็นบวกแสดงว่ามีค่าอำนาจจำแนกและวัดในสิ่งเดียวกันกับแบบสอบถามทั้งฉบับ ค่า Item Total Correlation เข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่าข้อนี้ไม่มีอำนาจจำแนก ถ้าค่า Item Total Correlation เป็นลบแสดงว่าคะแนนจากข้อนี้และจากแบบสอบถามไม่สอดคล้องกัน (Crocker and Algina อ้างถึงใน วันทนี สาธุกานนท์, 2541, หน้า 49) และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ด้วยวิธีของ ครอนบาค (Cronbach, 1984, p. 161) ซึ่งกำหนดเกณฑ์ว่าต้องมีค่า 0.70 ขึ้นไป (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2546, หน้า 160)

2.2.2.6 ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกของงานวิจัยนี้ อยู่ระหว่าง 0.35 – 0.78 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 (ภาคผนวก ง)

### 2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

2.3.1 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

2.3.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามพร้อมส่งแบบสอบถามด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ โดยสอดซองจดหมายติดแสตมป์ให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับ และขอความอนุเคราะห์ให้ตอบกลับภายใน 3 สัปดาห์ โดยทางไปรษณีย์ จนได้รับแบบสอบถามครบตามจำนวนที่ต้องการ 400 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

2.3.3 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อทำการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

### 2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและเกณฑ์การแปลความ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

2.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง เป็นการวิเคราะห์ เพื่อให้ทราบลักษณะภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษาและ ประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ

2.4.2 วิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมของตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคล โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) มาเปรียบเทียบกับ การแปลผลที่กำหนด ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งผู้วิจัยได้ กำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (สุทธิธัช คนกาญจน์, 2547, หน้า 45)

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย โดยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกตัวบ่งชี้เพื่อกำหนด ในโมเดล ที่จะนำไปทดสอบดังนี้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือมากกว่า 3.00 (สุทธิธัช คนกาญจน์, 2547) และวัดค่าการวัดความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) โดยปกติแล้วถ้าตัวแปรตัวใดมีการแจกแจงแบบปกติ (มีได้รูปประฆังคว่ำ) เมื่อวัดขนาดความเบ้ (Skewness) จะเท่ากับ 0 และความโด่ง (Kurtosis) เท่ากับ 3 ดังนั้น จึงนิยมใช้ค่าทั้งสองเป็นค่ามาตรฐาน ในการทดสอบว่าตัวแปรสุ่มที่สนใจมีการแจกแจงแบบปกติ (เวียงชัย ต้นสุชาติ, 2548) โดยที่

สัมประสิทธิ์ความเบ้ (Coefficient of Skewness :  $K_1$ )

ถ้า  $S > 0$  แสดงว่า โด่งเบ้ขวา

$S < 0$  แสดงว่า โด่งเบ้ซ้าย

$S = 0$  แสดงว่า โด่งสมมาตร

สัมประสิทธิ์ความโด่ง (Coefficient of Kurtosis :  $K_2$ )

ถ้า  $K > 3$  แสดงว่า โด่งโด่งมากกว่าปกติ

$K < 3$  แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ

$K = 3$  แสดงว่า โด่งปกติ

### 2.4.3 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ โดยวิเคราะห์หา

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ซึ่งจะมีค่าระหว่าง -1 ถึง 1 ค่าลบแสดงถึงความสัมพันธ์ทางลบหรือทางตรงกันข้าม ค่าบวกแสดงความสัมพันธ์ทางบวกหรือทางเดียวกัน โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายดังนี้ (กัลวัฒน์ มัญชะสิงห์, 2557, ออนไลน์)

$$r = .50 \text{ ถึง } 1.00 \text{ หรือ } r = - .50 \text{ ถึง } - 1.00 \text{ ถือว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ในระดับสูง}$$

ความสัมพันธ์ในระดับสูง

$$r = .30 \text{ ถึง } .49 \text{ หรือ } r = - .30 \text{ ถึง } - .49 \text{ ถือว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง}$$

ความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

$$r = .10 \text{ ถึง } .29 \text{ หรือ } r = - .10 \text{ ถึง } - .29 \text{ ถือว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ}$$

ความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

$$r = .00 \text{ ถือว่าข้อมูลไม่มีความสัมพันธ์กัน}$$

## 2.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) โดยการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างองค์ประกอบและกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อหาน้ำหนักตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้ และทำการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยที่เป็นโมเดลเชิงทฤษฎีที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งถ้าผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งแรกยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ผู้วิจัยต้องปรับโมเดลเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติที่จะตรวจสอบ ดังนี้

### 2.5.1 ค่าไค - สแควร์ (chi - square statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ

สมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าไค - สแควร์ มีค่าต่ำมากหรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไรแสดงว่าข้อมูลโมเดลอิสระมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548, หน้า 149)

### 2.5.2 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness - of - fit Index : GFI)

ซึ่งเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากโมเดลก่อน และหลังปรับโมเดลกับฟังก์ชัน ความสอดคล้องก่อนปรับโมเดล ค่า GFI หากมีค่าตั้งแต่ 0.90 - 1.00

แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548, หน้า 150)

2.5.3 ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness - of - fit Index : AGFI) ซึ่งนำ GFI มาปรับแก้ โดยคำนึงถึงขนาดของอิสระ (df) ซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง หากค่า AGFI มีค่าตั้งแต่ 0.90 – 1.00 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2551, หน้า 151)

2.5.4 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้น ค่า RMSEA ต่ำกว่า 0.05 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548, หน้า 152)

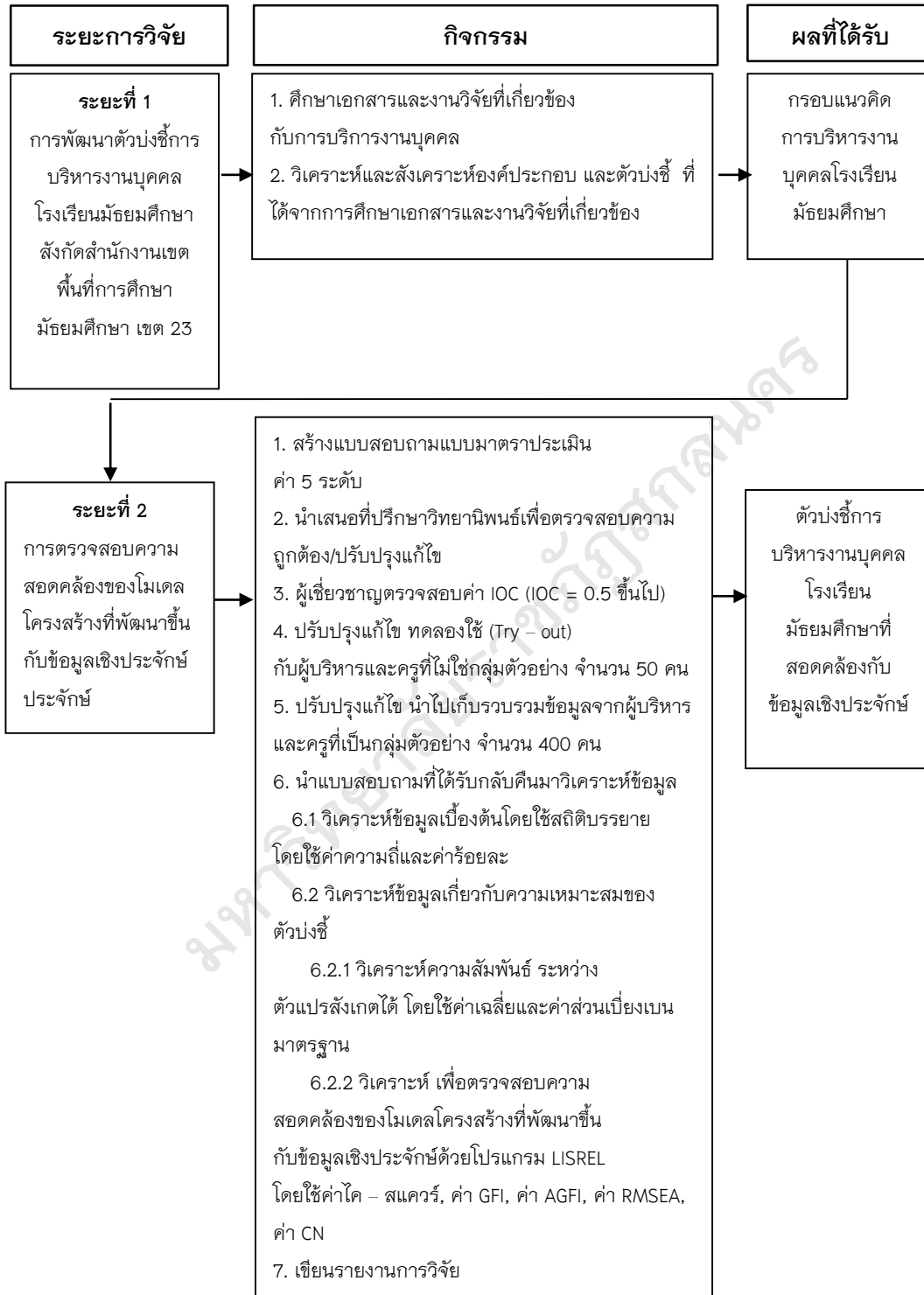
2.5.5 ค่า CN (Critical N) เป็นดัชนีที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลได้ CN ควรมีค่ามากกว่า 200 (ยุพิน อินธิแสง, 2558, หน้า 122)

2.5.6 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลมาคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่แสดงว่ามีค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างหรือค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ตามเกณฑ์ ดังนี้ 1) เท่ากับหรือมากกว่า 0.70 สำหรับองค์ประกอบหลัก (Farrell and Rudd, 2011) และ 2) เท่ากับหรือมากกว่า 0.30 สำหรับองค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ (Tacq, 1997 อ้างถึงใน วันเพ็ญ นันทะศรี, 2555, หน้า 200)

ตาราง 17 สรุปเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้อง

สถิติที่ใช้วัดความสอดคล้อง	ระดับการยอมรับ
1. ค่าไค - สแควร์ ( $\chi^2$ )	$\chi^2$ ที่ไม่มีนัยสำคัญหรือค่า p - value สูงกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง
2. ค่า GFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90 – 1.00 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้อง
3. ค่า AGFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90 – 1.00 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้อง
4. ค่า RMSEA	มีค่าต่ำกว่า 0.05 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้อง
5. ค่า CN	มีค่ามากกว่า 200
6. ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลัก	เท่ากับหรือมากกว่า 0.70
7. ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้	เท่ากับหรือมากกว่า 0.30

จากการดำเนินวิจัยทั้ง 2 ระยะ สามารถสรุปเป็นภาพประกอบ ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 10 ระยะการดำเนินการวิจัย

ตาราง 18 แสดงระยะของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ผู้ให้ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เวลาที่ดำเนินการ ผลที่ได้รับ

ระยะของการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผู้ให้ข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	เวลาที่ดำเนินการ	ผลที่ได้รับ
<b>ระยะที่ 1</b> พัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงาน บุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23	1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการดัดแปลงชี้การ บริหารงานบุคคลโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 2. วิเคราะห์และสังเคราะห์ องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ที่ได้จาก การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	1. เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	1. วิเคราะห์เชิงเนื้อหา  2. วิเคราะห์องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้	มกราคม 2562  เมษายน 2562	กรอบแนวคิดการ บริหารงานบุคคลโรงเรียน มัธยมศึกษา
<b>ระยะที่ 2</b> ตรวจสอบความสอดคล้องของ โมเดลโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์	1. สร้างแบบสอบถามและหา ประสิทธิภาพ 2. ทดลองใช้กับครูที่ไม่ใช่ กลุ่มตัวอย่าง (Try out) 3. เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างโดย ใช้แบบสอบถาม 4. การวิเคราะห์ข้อมูล 5. เขียนรายงานการวิจัย	1. ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน 2. ผู้บริหาร และครู 50 คน 3. ผู้บริหาร และครู 400 คน	วิเคราะห์ ข้อมูลโดยใช้ โปรแกรม LISREL	มิถุนายน 2562  ธันวาคม 2562  มกราคม 2563  มีนาคม 2563  เมษายน 2563	ตัวบ่งชี้การบริหารงาน บุคคลโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ที่มีความ สอดคล้องกับข้อมูลเชิง ประจักษ์



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการนำเสนอเป็นลำดับขั้นตอนต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและผลการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

1.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.2 ผลการพัฒนาระบบตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ

2.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองเพื่อพัฒนาโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.3 น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

## สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้สะดวกในการทำความเข้าใจผู้วิจัยจึงนำเสนอเป็นลำดับ ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.1 อักษรย่อที่ใช้แทนองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย

MPP แทน องค์ประกอบหลัก การวางแผนอัตรากำลัง

MRP แทน องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวางแผนความต้องการ

กำลังคน

MCA แทน องค์ประกอบย่อยที่ 2 กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน

PFM แทน องค์ประกอบย่อยที่ 3 การคาดการณ์กำลังคนในอนาคต

RAA แทน องค์ประกอบหลัก การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

RPL แทน องค์ประกอบย่อยที่ 1 นโยบายในการสรรหาบุคคล

RSC แทน องค์ประกอบย่อยที่ 2 แหล่งที่สรรหาบุคคล

RPC แทน องค์ประกอบย่อยที่ 3 กระบวนการสรรหาบุคคล

APM แทน องค์ประกอบย่อยที่ 4 การบรรจุแต่งตั้ง

HRD แทน องค์ประกอบหลัก การพัฒนาบุคลากร

TNG แทน องค์ประกอบย่อยที่ 1 การฝึกอบรม

TNV แทน องค์ประกอบย่อยที่ 2 การหมุนเวียนงาน

STT แทน องค์ประกอบย่อยที่ 3 การศึกษาดูงาน

PET แทน องค์ประกอบหลัก การประเมินผลการปฏิบัติงาน

OPE แทน องค์ประกอบย่อยที่ 1 วัตถุประสงค์ในการประเมินผล

การปฏิบัติงาน

DCA แทน องค์ประกอบย่อยที่ 2 การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการ

ประเมิน

APM แทน องค์ประกอบย่อยที่ 3 ขั้นตอนการประเมิน

PFB แทน องค์ประกอบย่อยที่ 4 การให้ข้อมูลย้อนกลับ

DED แทน องค์ประกอบย่อยหลัก วินัยและการรักษาวินัย

IND แทน องค์ประกอบย่อยที่ 1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

- IDO แทน องค์ประกอบย่อยที่ 2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง
- APP แทน องค์ประกอบย่อยที่ 3 การอุทธรณ์
- GVC แทน องค์ประกอบย่อยที่ 4 การร้องทุกข์
- SPD แทน องค์ประกอบย่อยที่ 5 การเสริมสร้างและการป้องกัน
- การกระทำผิดวินัย
- RTM แทน องค์ประกอบย่อยหลัก การออกจากราชการ
- RST แทน องค์ประกอบย่อยที่ 1 การลาออกจากราชการ
- TPD แทน องค์ประกอบย่อยที่ 2 การให้ออกจากราชการกรณีไม่
- ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น
- DQF แทน องค์ประกอบย่อยที่ 3 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- TSR แทน องค์ประกอบย่อยที่ 4 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุ
- รับราชการนานหรือเหตุทดแทน
- ICD แทน องค์ประกอบย่อยที่ 5 กรณีมีมลทินมัวหมอง
- ICI แทน องค์ประกอบย่อยที่ 6 กรณีได้รับโทษจำคุก
- 1.2 อักษรย่อที่ใช้แทนตัวบ่งชี้ จำนวน 116 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย
- A1 แทน มีการวิเคราะห์ภาระงานของบุคลากรในแต่ละปี
- การศึกษา
- A2 แทน มีการกำหนดตำแหน่งและภาระงานของบุคลากร
- ในแต่ละปีการศึกษา
- A3 แทน มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่จะเข้ามา
- ปฏิบัติงานโดยดูจากตำแหน่งงาน
- A4 แทน มีการวางแผนจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคลากรใน
- ปัจจุบันและอนาคต
- A5 แทน มีการรวบรวมข้อมูลความต้องการบุคลากรในปัจจุบัน
- และอนาคต
- A6 แทน มีการจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคคลในปัจจุบัน
- และอนาคต
- A7 แทน มีการเสนอข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาได้รับทราบ

- A8 แทน มีการจัดทำข้อมูลบุคลากรรายบุคคลที่ปฏิบัติงาน  
ในปัจจุบัน
- A9 แทน มีการจัดทำข้อมูลบุคลากรภาพรวมของสถานศึกษาที่  
ปฏิบัติงานในปัจจุบัน
- A10 แทน มีการจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับค่าจ้าง เพศ อายุ  
การฝึกอบรม การศึกษา ระยะเวลาที่ทำงาน ตลอดจนคุณสมบัติต่าง ๆ ของบุคลากร
- A11 แทน มีการวางแผนจัดทำหลักเกณฑ์และคู่มืออย่างเป็น  
รูปธรรม
- A12 แทน มีการจำแนกบุคลากรได้ตรงตามความถนัดและวุฒิ  
การศึกษา
- A13 แทน มีการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
- A14 แทน มีการคาดการณ์จำนวนบุคลากรที่จะ  
เกษียณอายุราชการ
- A15 แทน มีการคาดการณ์ว่าจะมีบุคลากรโอน ย้าย เลื่อน  
ตำแหน่ง
- A16 แทน มีการคาดการณ์ว่าบุคลากรในอนาคตที่ต้องการนั้นมี  
จำนวนเท่าไร
- A17 แทน มีการการระบุนคุณสมบัติบุคลากรในอนาคต เช่น  
ความชำนาญ พื้นฐานการศึกษา และประสบการณ์ เป็นต้น
- A18 แทน มีการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งการผลิตบุคลากร  
ทางการศึกษา
- A19 แทน มีการศึกษาความต้องการจ้างงานของสถานศึกษา  
ต่าง ๆ
- A20 แทน มีการเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการจ้างงานในการ  
ปฏิบัติงานในอนาคต
- A21 แทน มีการกำหนดนโยบายการสรรหาบุคลากรทั้งภายใน  
และภายนอกสถานศึกษาเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ต้องการ
- A22 แทน มีการสรรหาบุคลากร โดยใช้การประชาสัมพันธ์ผ่าน  
สื่อช่องทางต่าง ๆ

- A23 แทน มีการกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาที่ชัดเจน เช่น ลักษณะหรือตำแหน่งหน้าที่ของงานนั้น
- A24 แทน มีการดำเนินตามนโยบายและเกณฑ์ที่กำหนดได้อย่างถูกต้อง
- A25 แทน มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากภายในสถานศึกษา
- A26 แทน มีการสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรในสถานศึกษาโดยส่งเสริมการทำงานในตำแหน่งสูงขึ้น
- A27 แทน มีการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมมีความรู้ความสามารถจากภายนอกสถานศึกษา
- A28 แทน มีการเปิดโอกาสและให้ความเท่าเทียมกันแก่บุคลากรทุกคนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
- A29 แทน มีการกำหนดคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไขที่สถานศึกษาประกาศรับสมัคร จะได้บุคลากรที่มีความหลากหลายมาร่วมปฏิบัติงาน
- A30 แทน มีการกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากร
- A31 แทน มีการกำหนดคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษา
- A32 แทน มีการนำนโยบายและแนวทางการสรรหาที่ได้กำหนดไว้มาใช้เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากร
- A33 แทน มีการประกาศรับสมัคร
- A34 แทน มีการให้กรอกใบสมัครงาน
- A35 แทน มีการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัคร
- A36 แทน มีการประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าสอบคัดเลือก
- A37 แทน มีการสอบคัดเลือกภาคข้อเขียน
- A38 แทน มีการสอบสัมภาษณ์
- A39 แทน มีการตรวจสอบสุขภาพก่อนเข้าทำงาน
- A40 แทน มีการปฐมพยาบาลในการรับเข้าทำงาน
- A41 แทน มีการกำหนดแนวทางในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตามระเบียบราชการอย่างชัดเจน

- A42 แทน มีการจัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่และภาระงาน  
ก่อนการปฏิบัติงาน
- A43 แทน มีการทดลองงานภายในเวลาที่กำหนด
- A44 แทน มีการให้เงินเดือนตามตำแหน่ง
- A45 แทน มีการให้สิทธิต่าง ๆ ตามมาตรฐานของตำแหน่ง
- A46 แทน มีการจัดกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพ  
การทำงานให้เป็นไปตามความต้องการของบุคลากรและสถานศึกษา
- A47 แทน มีการกำหนดนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้  
บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง
- A48 แทน มีการให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยฝึกอบรมเสริมสร้าง  
ประสบการณ์ใหม่ ๆ
- A49 แทน มีการให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยฝึกอบรมเสริมสร้างการ  
วิเคราะห์ สังเคราะห์ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- A50 แทน มีการสับเปลี่ยนงานบุคลากรจากงานหนึ่งไปยังอีก  
งานหนึ่งที่แตกต่างกัน
- A51 แทน มีการให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยน  
เรียนรู้กันได้
- A52 แทน มีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง  
กันภายในสถานศึกษา
- A53 แทน มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ในงานสถานศึกษา  
กว้างขึ้น
- A54 แทน มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา
- A55 แทน มีการจัดการศึกษาดูงานตามความเหมาะสมของ  
งบประมาณ และระยะเวลา
- A56 แทน มีการศึกษาดูงานตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา
- A57 แทน มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการ  
ปฏิบัติงาน
- A58 แทน มีการกำหนดเกณฑ์พิจารณาการปฏิบัติงานตาม  
วัตถุประสงค์

- A59 แทน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับ  
ภาระงานของบุคลากร
- A60 แทน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการเลื่อน  
ตำแหน่งและขึ้นเงินเดือน การโยกย้าย การให้พ้นจากงาน
- A61 แทน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้าง  
ศักยภาพโดยรวมของสถานศึกษา
- A62 แทน มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการพิจารณา  
หรือตรวจสอบบุคลากรทั้งในด้านการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงาน
- A63 แทน มีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินต้องมี  
ความชัดเจน มีความยุติธรรม สามารถบอกได้ว่าผู้ถูกประเมินต้องทำอะไรบ้าง
- A64 แทน มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและมีประสิทธิภาพที่  
ใช้ในการประเมินเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากร
- A65 แทน มีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- A66 แทน มีการจัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- A67 แทน มีการประชุมชี้แจงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน
- A68 แทน มีการดำเนินการประเมินตามระยะเวลาที่กำหนด
- A69 แทน มีการรวบรวมข้อมูลจากการประเมิน วิเคราะห์ข้อมูล  
แปลผลข้อมูล
- A70 แทน มีการอภิปรายผลการประเมินกับบุคลากร
- A71 แทน มีการรายงานผลการประเมินให้ผู้บังคับบัญชา  
รับทราบ
- A72 แทน มีการนำผลที่ประเมินมาอภิปรายว่าบรรลุตาม  
วัตถุประสงค์ที่กำหนด
- A73 แทน มีการแจ้งบุคลากรได้ทราบผลการปฏิบัติงานของตน
- A74 แทน มีการเสนอให้บุคลากรแก้ไขปรับปรุงในด้านต่าง ๆ  
ในครั้งต่อไป
- A75 แทน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เมื่อมีเรื่อง  
การกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

- A76 แทน มีการดำเนินการสอบสวนพิจารณาลงโทษทางวินัยตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด
- A77 แทน มีการรายงานผลการพิจารณาลงโทษทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- A78 แทน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน กรณีอันมีมูลว่าบุคลากรกระทำผิดวินัยร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้
- A79 แทน มีการเสนอผลการพิจารณาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลงโทษ
- A80 แทน มีการเสนอผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- A81 แทน มีการรายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- A82 แทน มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรของท่านยื่นเรื่องอุทธรณ์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง
- A83 แทน มีการรับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยของบุคลากรในสถานศึกษา
- A84 แทน มีการเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่บุคลากรเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านผู้บังคับบัญชา
- A85 แทน มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรของท่านอุทธรณ์ให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง
- A86 แทน มีการเปิดรับเรื่องร้องทุกข์ของบุคลากรในสถานศึกษา
- A87 แทน มีการเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่บุคลากรเรื่องร้องทุกข์ผ่านผู้บังคับบัญชา
- A88 แทน มีการให้ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าราชการ
- A89 แทน มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีวินัยในตนเองในการปฏิบัติหน้าที่



- A90 แทน มีการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ราชการของบุคลากร  
อยู่ตลอดเวลา
- A91 แทน มีการปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบที่กำหนด
- A92 แทน มีการสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ เจตคติ  
จิตสำนึกและพฤติกรรมของบุคลากร
- A93 แทน มีการป้องกันไม่ให้เกิดบุคลากรกระทำผิดวินัย
- A94 แทน มีการพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของ  
บุคลากรตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด
- A95 แทน มีการรายงานการอนุญาตการลาออกไปยัง  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- A96 แทน มีการให้บุคลากรออกจากราชการกรณีไม่ผ่าน  
การเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด
- A97 แทน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาสอบสวนการให้  
ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น
- A98 แทน มีการพิจารณา ดำเนินการสอบสวนการให้ออกจาก  
ราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น
- A99 แทน มีการสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติ  
หน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ
- A100 แทน มีการรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ
- A101 แทน มีการสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้  
ก่อนในกรณีที่บุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง
- A102 แทน มีการดำเนินการให้บุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาว่า  
กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ออกจากราชการไว้ก่อน
- A103 แทน มีการรายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจาก  
ราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- A104 แทน มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการ  
อันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย มีเหตุอันควร
- A105 แทน มีการสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถ  
ปฏิบัติราชการได้

- A106 แทน มีการรายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- A107 แทน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อบุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม
- A108 แทน มีการสอบสวนและผู้บังคับบัญชาเห็นว่าบุคลากรไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถ ไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสมให้ส่งเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสมให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา
- A109 แทน มีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าบุคลากร การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่ส่งลงโทษวินัยร้ายแรง
- A110 แทน มีการพิจารณาคำเนินสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าบุคลากรของท่านไม่ได้ความแน่ชัดพอที่ส่งลงโทษวินัยร้ายแรง
- A111 แทน มีการพิจารณาคำเนินสอบสวน หากบุคลากรของรับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรงให้ออกจากราชการ เพราะมีมลทินหรือมัวหมอง
- A112 แทน มีการเสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- A113 แทน มีการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญ เหตุทดแทน
- A114 แทน มีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนบุคลากรกรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
- A115 แทน มีการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญ เหตุทดแทน
- A116 แทน มีการรายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

## 1.2 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย (mean)

S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

Skew แทน ค่าที่ใช้วัดความเบ้ของโค้งความถี่

Kur แทน ค่าที่ใช้วัดความโค้งของโค้งปกติ

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

$R^2$  แทน ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (squared multiple correlation) หรือสัมประสิทธิ์การพยากรณ์

$\chi^2$  แทน ค่าสถิติไค - สแควร์ (chi - square)

df แทน องศาอิสระ (degree of freedom)

\*\* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $P < .01$ )

\* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $P < .05$ )

GFI แทน ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสม (goodness of fit index)

AGFI แทน ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมที่ปรับแก้แล้ว (adjusted goodness of fit index)

RMSEA แทน ดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (root mean square error of approximation)

b แทน น้ำหนักองค์ประกอบ

SE แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (standard error)

FS แทน ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ

e แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (error) ของตัวบ่งชี้

แทน ตัวบ่งชี้ (ตัวแปรที่สังเกตได้)

แทน องค์ประกอบย่อย (ตัวแปรแฝง)

แทน องค์ประกอบหลัก (ตัวแปรแฝง)

→ แทน ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม

หัวลูกศรแสดงแสดงทิศทางของอิทธิพล

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคล โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

1. ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจากแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ได้รับกลับคืนมา จำนวน 400 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามจำนวนทั้งหมดที่ส่งไป ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์แสดงสถานภาพของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม เป็นความถี่และค่าร้อยละ ดังนี้

ตาราง 19 ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลสถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	163	40.8
1.2 หญิง	237	59.2
<b>รวม</b>	400	100
2. ตำแหน่ง		
2.1 พนักงานราชการ	11	2.8
2.2 ครูอัตราจ้าง	25	6.2
2.3 ครูผู้ช่วย	32	8.0
2.4 ครู	282	70.5
2.5 ผู้บริหาร	50	12.5
<b>รวม</b>	400	100
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด		
3.1 ปริญญาตรี	321	64.2
3.2 ปริญญาโท	177	35.4
3.3 ปริญญาเอก	2	0.4
<b>รวม</b>	400	100

ตาราง 19 (ต่อ)

ข้อมูลสถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
4.1 น้อยกว่า 5 ปี	210	52.5
4.2 5 - 10 ปี	172	43.0
4.3 มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	18	4.5
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100</b>

จากตาราง 19 พบว่า ครูส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 59.20 เป็นเพศชาย จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 40.80 ตามลำดับ เมื่อจำแนกตำแหน่ง พบว่า พนักงานราชการ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.80 ครูอัตราจ้าง จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.20 ครูผู้ช่วย จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 8.00 ครู จำนวน 282 คน คิดเป็นร้อยละ 70.50 ผู้บริหาร จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 เมื่อจำแนกตามวุฒิ การศึกษาสูงสุด พบว่า ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 321 คน คิดเป็นร้อยละ 64.20 รองลงมา ปริญญาโท จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 35.40 และ ปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.40 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 52.50 รองลงมา คือ มีประสบการณ์ในการทำงาน ระหว่าง 5 - 10 ปี จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 43.00 และน้อยที่สุดคือมีประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 4.50 ตามลำดับ

2. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยรวม

ลำดับที่	องค์ประกอบหลัก	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
1	การวางแผนอัตรากำลัง	4.39	0.45	-0.66	0.31	มาก
2	การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.40	0.44	-0.51	0.18	มาก
3	การพัฒนาบุคลากร	4.36	0.48	-0.49	-0.30	มาก
4	การประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.41	0.48	-1.37	5.86	มาก
5	วินัยและการรักษาวินัย	4.35	0.61	-1.12	1.57	มาก
6	การออกจากราชการ	4.25	0.57	-0.40	-0.54	มาก

จากตาราง 20 พบว่า การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.48) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.44) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.45) ด้านการพัฒนาบุคลากร ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.48) ด้านวินัยและการรักษาวินัย ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.61) และด้านการออกจากราชการ ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.57)

เมื่อพิจารณาความเบ้ (Skewness) จากตารางพบว่า ข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย (หากค่า skewness > 0 แสดงว่า เบ้ขวา, skewness < 0 แสดงว่า เบ้ซ้าย และ skewness = 0 แสดงว่า สมมาตร) และเมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) พบว่า ข้อมูลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีลักษณะโด่งมากกว่าปกติ ส่วนด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการออกจากราชการ มีลักษณะโด่งน้อยกว่าปกติ (หากค่า kurtosis > 3 แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ, kurtosis < 3 แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ และ kurtosis = 3 แสดงว่า โด่งปกติ) แสดงว่าการแจกแจงของข้อมูลมีลักษณะเข้าใกล้การแจกแจงปกติ

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของการบริหารงาน  
บุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 23 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบที่ 1 การวางแผนอัตรากำลัง</b>						
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวางแผนความต้องการกำลังคน</b>						
1	มีการวิเคราะห์ภาระงานของบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา	4.30	0.82	-1.53	3.51	มาก
2	มีการกำหนดตำแหน่งและภาระงานของบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา	4.42	0.69	-1.04	0.89	มาก
3	มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานโดยดูจากตำแหน่งงาน	4.36	0.67	-0.69	-0.19	มาก
4	มีการวางแผนจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต	4.36	0.66	-0.68	-0.16	มาก
5	มีการรวบรวมข้อมูลความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต	4.40	0.66	-0.78	-0.04	มาก
6	มีการจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคคลในปัจจุบันและอนาคต	4.40	0.68	-1.10	-0.04	มาก
7	มีการเสนอข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาได้รับทราบ	4.49	0.62	-0.83	-0.33	มาก
รวมเฉลี่ย		4.39	0.53	-0.74	0.33	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน</b>						
8	มีการจัดทำข้อมูลบุคลากรรายบุคคลที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน	4.50	0.60	-0.79	-0.36	มากที่สุด
9	มีการจัดทำข้อมูลบุคลากรภาพรวมของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน	4.40	0.58	-0.38	-0.71	มาก

ตาราง 21 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ต่อ)</b>						
10	มีการจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับค่าจ้าง เพศ อายุ การฝึกอบรม การศึกษา ระยะเวลาที่ทำงาน ตลอดจน คุณสมบัติต่าง ๆ ของบุคลากร	4.34	0.64	-0.42	-0.68	มาก
11	มีการวางแผนจัดทำหลักเกณฑ์ และคู่มืออย่างเป็นรูปธรรม	4.30	0.65	-0.61	0.38	มาก
12	มีการจำแนกบุคลากรได้ตรงตาม ความถนัดและวุฒิการศึกษา	4.36	0.60	-0.34	-0.66	มาก
13	มีการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด	4.42	0.60	-0.53	-0.62	มาก
รวมเฉลี่ย		4.39	0.48	-0.44	-0.35	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 การคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต</b>						
14	มีการคาดการณ์จำนวนบุคลากรที่ จะเกษียณอายุราชการ	4.54	0.56	-0.76	-0.45	มากที่สุด
15	มีการคาดการณ์ว่าจะมีบุคลากร โอน ย้าย เลื่อนตำแหน่ง	4.41	0.66	-0.68	-0.58	มาก
16	มีการคาดการณ์ว่าบุคลากรใน อนาคตที่ต้องการนั้นมีจำนวน เท่าไร	4.38	0.65	-0.68	-0.02	มาก
17	มีการการระบุคุณสมบัติบุคลากร ในอนาคต เช่น ความชำนาญ พื้นฐานการศึกษา และ ประสบการณ์ เป็นต้น	4.41	0.60	-0.47	-0.65	มาก
18	มีการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับแหล่ง การผลิตบุคลากรทางการศึกษา	4.33	0.72	-1.07	1.91	มาก
19	มีการศึกษาความต้องการจ้างงาน ของสถานศึกษาต่าง ๆ	4.31	0.69	-0.86	1.47	มาก



ตาราง 21 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 การคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต (ต่อ)</b>						
20	มีการเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการจ้างงานในการปฏิบัติงานในอนาคต	4.39	0.72	-1.48	3.80	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.40	0.51	-0.77	0.46	มาก
	รวมเฉลี่ยด้านการวางแผนอัตรากำลัง	4.39	0.45	-0.66	0.31	มาก

จากตาราง 21 พบว่า การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 องค์ประกอบหลัก ด้านการวางแผนอัตรากำลัง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและองค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.51) การวางแผนความต้องการกำลังคน ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.53) และกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก ด้านการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.45)

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานความเ้ และความโค้งของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบหลักที่ 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง</b>						
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 นโยบายในการสรรหาบุคคล</b>						
21	มีการกำหนดนโยบายการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ต้องการ	4.34	0.67	-0.63	-0.22	มาก

ตาราง 22 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 นโยบายในการสรรหาบุคคล (ต่อ)</b>						
22	มีการสรรหาบุคลากร โดยใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ ช่องทางต่าง ๆ	4.32	0.67	-0.48	-0.76	มาก
23	มีการกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาที่ ชัดเจน เช่น ลักษณะหรือตำแหน่ง หน้าที่ของงานนั้น	4.38	0.66	-0.72	-0.09	มาก
24	มีการดำเนินตามนโยบายและ เกณฑ์ที่กำหนดได้อย่างถูกต้อง	4.36	0.63	-0.57	0.02	มาก
รวมเฉลี่ย		4.35	0.54	-0.62	-0.17	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 แหล่งที่สรรหาบุคคล</b>						
25	มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถจากภายใน สถานศึกษา	4.34	0.63	-0.43	-0.67	มาก
26	มีการสร้างขวัญกำลังใจของ บุคลากรในสถานศึกษา โดย ส่งเสริมการทำงานในตำแหน่ง สูงขึ้น	4.42	0.60	-0.49	-0.65	มาก
27	มีการสรรหาบุคลากรที่มีความ เหมาะสมมีความรู้ความสามารถ จากภายนอกสถานศึกษา	4.33	0.64	-0.54	-0.098	มาก
28	มีการเปิดโอกาสและให้ความเท่า เทียมกันแก่บุคลากรทุกคนทั้ง ภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.36	0.64	-0.48	-0.675	มาก
29	มีการกำหนดคุณสมบัติตรงตาม เงื่อนไขที่สถานศึกษาประกาศรับ สมัคร จะได้บุคลากรที่มีความ หลากหลายมาร่วมปฏิบัติงาน	4.37	0.57	-0.22	-0.753	มาก
รวมเฉลี่ย		4.36	0.50	-0.27	-0.81	มาก

ตาราง 22 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 กระบวนการสรรหาบุคคล</b>						
30	มีการกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากร	4.46	0.58	-0.55	-0.64	มาก
31	มีการกำหนดคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษา	4.47	0.61	-0.82	0.38	มาก
32	มีการนำนโยบายและแนวทางการสรรหาที่ได้กำหนดไว้มาใช้เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากร	4.47	0.58	-0.72	0.40	มาก
33	มีการประกาศรับสมัคร	4.48	0.61	-0.71	-0.46	มาก
34	มีการให้กรอกใบสมัครงาน	4.45	0.65	-1.21	2.72	มาก
35	มีการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัคร	4.51	0.64	-1.42	3.49	มากที่สุด
36	มีการประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าสอบคัดเลือก	4.44	0.64	-1.18	3.00	มาก
37	มีการสอบคัดเลือกภาคข้อเขียน	4.46	0.66	-1.24	2.63	มาก
38	มีการสอบสัมภาษณ์	4.46	0.65	-1.23	2.92	มาก
39	มีการตรวจสอบสุขภาพก่อนเข้าทำงาน	4.31	0.71	-1.03	1.91	มาก
40	มีการปฐมพยาบาลในการรับเข้าทำงาน	4.36	0.69	-1.07	2.16	มาก
รวมเฉลี่ย		4.44	0.52	-1.27	3.93	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 4 การบรรจุแต่งตั้ง</b>						
41	มีการกำหนดแนวทางในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตามระเบียบราชการอย่างชัดเจน	4.50	0.55	-0.45	-0.92	มาก
42	มีการจัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่และภาระงาน ก่อนการปฏิบัติงาน	4.45	0.56	-0.57	0.33	มาก
43	มีการทดลองงานภายในเวลาที่กำหนด	4.39	0.59	-0.38	-0.69	มาก

ตาราง 22 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
องค์ประกอบย่อยที่ 4 การบรรจุแต่งตั้ง (ต่อ)						
44	มีการให้เงินเดือนตามตำแหน่ง	4.41	0.59	-0.43	-0.68	มาก
45	มีการให้สิทธิต่าง ๆ ตามมาตรฐาน ของตำแหน่ง	4.40	0.63	-0.58	-0.61	มาก
รวมเฉลี่ย		4.43	0.48	-0.24	-0.99	มาก
รวมเฉลี่ยด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง		4.40	0.44	-0.51	0.18	มาก

จากตาราง 22 พบว่า การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 องค์ประกอบหลัก ด้านการวางแผน  
อัตรากำลัง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและ  
องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กระบวนการสรรหาบุคคล  
( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.52) การบรรจุแต่งตั้ง ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.48) แหล่งที่สรรหา  
บุคคล ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.50) และนโยบายในการสรรหาบุคคล ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. =  
0.54) เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีค่าเฉลี่ย  
อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.44)

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเ้ และความโค้งของการบริหารงาน  
บุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 23 ด้านการพัฒนาบุคลากร

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
องค์ประกอบหลักที่ 3 การพัฒนาบุคลากร						
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การฝึกอบรม						
46	มีการจัดกระบวนการพัฒนาและ ปรับปรุงคุณภาพการทำงานให้ เป็นไปตามความต้องการของ บุคลากรและสถานศึกษา	4.38	0.60	-0.38	-0.68	มาก

ตาราง 23 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 การฝึกอบรม (ต่อ)</b>						
47	มีการกำหนดนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับ การฝึกอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อ การพัฒนาตนเอง	4.42	0.62	-0.59	-0.58	มาก
48	มีการให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วย ฝึกอบรมเสริมสร้าง ประสบการณ์ใหม่ ๆ	4.32	0.65	-0.53	-0.14	มาก
49	มีการให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยฝึกอบรมเสริมสร้างการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จนสามารถนำมา ประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพ	4.29	0.65	-0.49	-0.21	มาก
รวมเฉลี่ย		4.35	0.52	-0.47	-0.29	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 การหมุนเวียนงาน</b>						
50	มีการสับเปลี่ยนงานบุคลากรจาก งานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งที่ แตกต่างกัน	4.22	0.72	-0.60	0.00	มาก
51	มีการให้บุคลากรในสถานศึกษา สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้	4.34	0.67	-0.73	0.30	มาก
52	มีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างกันภายใน สถานศึกษา	4.42	0.61	-0.55	-0.61	มาก
53	มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ในงานสถานศึกษากว้างขึ้น	4.40	0.60	-0.46	-0.65	มาก
รวมเฉลี่ย		4.35	0.55	-0.42	-0.61	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 การศึกษาดูงาน</b>						
54	มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงาน ภายนอกสถานศึกษา	4.38	0.70	-0.77	-0.27	มาก

ตาราง 23 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 การศึกษาดูงาน (ต่อ)</b>						
55	มีการจัดการศึกษาดูงานตามความเหมาะสมของงบประมาณ และระยะเวลา	4.35	0.64	-0.47	-0.68	มาก
56	มีการศึกษาดูงานตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	4.40	0.67	-0.78	-0.09	มาก
รวมเฉลี่ย		4.38	0.61	-0.74	-0.26	มาก
รวมเฉลี่ยด้านการพัฒนาบุคลากร		4.36	0.48	-0.49	-0.30	มาก

จากตาราง 23 พบว่า การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 องค์ประกอบหลัก ด้านการพัฒนาบุคลากร เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและองค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การศึกษาดูงาน ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.61) การหมุนเวียนงาน ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.55) และการฝึกอบรม ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก ด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.48)

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเ้ และความโด่งของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบหลักที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>						
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>						
57	มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.44	0.60	-0.83	1.66	มาก
58	มีการกำหนดเกณฑ์พิจารณาการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์	4.42	0.59	-0.73	1.71	มาก

ตาราง 24 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>						
59	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับภาระงานของบุคลากร	4.45	0.61	-0.89	1.61	มาก
60	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการเลื่อนตำแหน่งและขึ้นเงินเดือน การโยกย้าย การให้พ้นจากงาน	4.42	0.62	-0.82	1.33	มาก
61	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างศักยภาพโดยรวมของสถานศึกษา	4.45	0.60	-0.86	1.70	มาก
รวมเฉลี่ย		4.44	0.52	-1.11	4.09	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน</b>						
62	มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการพิจารณาหรือตรวจสอบบุคลากรทั้งในด้านการปฏิบัติงานและการปฏิบัติงาน	4.43	0.63	-0.89	1.29	มาก
63	มีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินต้องมีความชัดเจน มีความยุติธรรม สามารถบอกได้ว่าผู้ถูกประเมินต้องทำอะไรบ้าง	4.41	0.62	-0.80	1.32	มาก
64	มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและมีประสิทธิภาพที่ใช้ในการประเมินเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.42	0.60	-0.77	1.62	มาก
รวมเฉลี่ย		4.42	0.56	-0.95	2.54	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 ขั้นตอนการประเมิน</b>						
65	มีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.46	0.62	-0.94	1.55	มาก

ตาราง 24 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 ขั้นตอนการประเมิน (ต่อ)</b>						
66	มีการจัดตั้งคณะกรรมการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.49	0.62	-1.05	1.71	มาก
67	มีการประชุมชี้แจงผู้ที่เกี่ยวข้องกับ การประเมิน	4.48	0.61	-0.99	1.74	มาก
68	มีการดำเนินการประเมินตาม ระยะเวลาที่กำหนด	4.47	0.61	-0.97	1.71	มาก
69	มีการรวบรวมข้อมูลจาก การประเมิน วิเคราะห์ข้อมูล แปลผลข้อมูล	4.40	0.62	-0.78	1.21	มาก
70	มีการอภิปรายผลการประเมินกับ บุคลากร	4.37	0.63	-0.72	1.11	มาก
71	มีการรายงานผลการประเมินให้ ผู้บังคับบัญชาทราบ	4.40	0.64	0.83	1.06	มาก
รวมเฉลี่ย		4.44	0.51	-1.22	4.37	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 4 การให้ข้อมูลย้อนกลับ</b>						
72	มีการนำผลที่ประเมินมาอภิปราย ว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ ที่กำหนด	4.32	0.73	-1.06	1.88	มาก
73	มีการแจ้งบุคลากรได้ทราบผล การปฏิบัติงานของตน	4.36	0.69	-1.17	2.91	มาก
74	มีการเสนอให้บุคลากรแก้ไข ปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ในครั้งต่อไป	4.38	0.68	-1.21	3.10	มาก
รวมเฉลี่ย		4.35	0.63	-1.39	4.54	มาก
รวมเฉลี่ยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน		4.41	0.48	-1.37	5.86	มาก

จากตาราง 24 พบว่า การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 องค์ประกอบหลัก ด้านการประเมินผล  
การปฏิบัติงาน เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและ



องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.52) ขั้นตอนการประเมิน ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.51) การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.56) และการให้ข้อมูลย้อนกลับ ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.48)

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านวินัยและการรักษาวินัย

ลำดับที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
<b>องค์ประกอบหลักที่ 5 วินัยและการรักษาวินัย</b>						
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง</b>						
75	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เมื่อมีเรื่องการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง	4.30	0.87	-1.67	3.59	มาก
76	มีการดำเนินการสอบสวนพิจารณา ลงโทษทางวินัยตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด	4.32	0.76	-1.04	1.23	มาก
77	มีการรายงานผลการพิจารณา ลงโทษทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.36	0.75	-1.14	1.54	มาก
รวมเฉลี่ย		4.33	0.73	-1.33	2.28	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง</b>						
78	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน กรณีอันมีมูลว่าบุคลากรกระทำผิดวินัยร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้	4.37	0.77	-1.20	1.51	มาก
79	มีการเสนอผลการพิจารณาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ลงโทษ	4.30	0.82	-1.20	1.72	มาก

ตาราง 25 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
80	มีการเสนอผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษ ปลดออกหรือไล่ออกตามผลการ พิจารณาลำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	4.32	0.79	-1.06	1.03	มาก
81	มีการรายงานการดำเนินงานทาง วินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	4.31	0.76	-1.00	1.12	มาก
รวมเฉลี่ย		4.32	0.74	-1.16	1.58	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 การอุทธรณ์</b>						
82	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรของ ท่านยื่นเรื่องอุทธรณ์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง	4.35	0.78	-1.21	1.60	มาก
83	มีการรับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษ ทางวินัยของบุคลากรใน สถานศึกษา	4.32	0.77	-1.15	1.56	มาก
84	มีการเสนอไปยังผู้มีอำนาจตาม กฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาใน กรณีที่บุคลากรเสนอเรื่องอุทธรณ์ ผ่านผู้บังคับบัญชา	4.32	0.73	-1.19	2.23	มาก
รวมเฉลี่ย		4.33	.72	-1.32	2.62	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 4 การร้องทุกข์</b>						
85	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรของ ท่านถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ ร้องทุกข์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ ได้รับแจ้งคำสั่ง	4.32	0.74	-1.19	2.23	มาก
86	มีการเปิดรับเรื่องร้องทุกข์ของ บุคลากรในสถานศึกษา	4.30	0.76	-1.19	2.13	มาก

ตาราง 25 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 4 การร้องทุกข์ (ต่อ)</b>						
87	มีการเสนอไปยังผู้มีอำนาจตาม กฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาใน กรณีที่เกิดการร้องทุกข์ผ่าน ผู้บังคับบัญชา	4.38	0.73	-1.34	2.88	มาก
รวมเฉลี่ย		4.33	0.70	-1.40	3.35	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย</b>						
88	มีการให้ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่าง ที่ดีในการปฏิบัติหน้าราชการ	4.36	0.77	-1.39	2.82	มาก
89	มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีวินัยใน ตนเองในการปฏิบัติหน้าที่	4.45	0.61	0.63	-0.54	มาก
90	มีการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ ราชการของบุคลากรอยู่ ตลอดเวลา	4.46	0.61	-0.68	-0.49	มาก
91	มีการปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบที่ กำหนด	4.51	0.61	-0.96	0.61	มากที่สุด
92	มีการสร้างขวัญและกำลังใจ การจงใจ เจตคติ จิตสำนึกและ พฤติกรรมของบุคลากร	4.49	0.66	-0.93	-0.26	มาก
93	มีการป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำ ผิดวินัย	4.40	0.67	-0.87	0.79	มาก
รวมเฉลี่ย		4.44	0.55	-0.76	0.00	มาก
รวมเฉลี่ยด้านวินัยและการรักษาวินัย		4.35	0.61	-1.12	1.57	มาก

จากตาราง 25 พบว่า การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 องค์ประกอบหลัก ด้านวินัยและ  
การรักษาวินัย เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและ  
องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การเสริมสร้างและการป้องกัน

การกระทำผิดวินัย ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.55) กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.73) การอุทธรณ์ ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.72) การร้องทุกข์ ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.70) และกรณีความผิดวินัยร้ายแรง ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาภาพรวม องค์ประกอบหลัก ด้านวินัยและการรักษาวินัย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.61)

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของการบริหารงาน บุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการออกจากราชการ

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบหลักที่ 6 การออกจากราชการ</b>						
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 การลาออกจากราชการ</b>						
94	มีการพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของบุคลากรตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด	4.40	0.61	-0.48	-0.64	มาก
95	มีการรายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.39	0.64	-0.57	-0.62	มาก
รวมเฉลี่ย		4.40	0.58	-0.51	-0.55	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น</b>						
96	มีการให้บุคลากรออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด	4.24	0.84	-0.90	0.10	มาก
97	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาสอบสวนการให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น	4.21	0.76	-0.47	-0.77	มาก

ตาราง 26 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อม และพัฒนาอย่างเข้มข้น (ต่อ)</b>						
98	มีการพิจารณา ดำเนินการ สอบสวนการให้ออกจากราชการ กรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อม และพัฒนาอย่างเข้มข้น	4.24	0.74	-0.47	-0.64	มาก
99	มีการสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมิน การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือเตรียมความพร้อมและพัฒนา อย่างเข้มออกจากราชการ	4.20	0.76	-0.40	-1.08	มาก
100	มีการรายงานสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาทราบ	4.26	0.77	-0.58	-0.77	มาก
รวมเฉลี่ย		4.42	0.70	-0.61	-0.63	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน</b>						
101	มีการสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออก จากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ บุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาว่า กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง	4.25	0.72	-0.54	-0.51	มาก
102	มีการดำเนินการให้บุคลากรมีกรณี ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่าง ร้ายแรง ออกจากราชการไว้ก่อน	4.20	0.78	-0.52	-0.72	มาก
103	มีการรายงานการสั่งพักราชการ หรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อน ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.24	0.76	-0.67	-0.18	มาก
รวมเฉลี่ย		4.23	0.69	-0.62	-0.31	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 4 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุร้ายราชการนานหรือเหตุทดแทน</b>						
104	มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยว กับการปฏิบัติราชการอันเนื่อง มาจากการเจ็บป่วย มีเหตุอันควร	4.26	0.72	-0.72	0.26	มาก

ตาราง 26 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
องค์ประกอบย่อยที่ 4 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน (ต่อ)						
105	มีการสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้	4.28	0.680	-0.703	.507	มาก
106	มีการรายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.30	0.75	-0.88	0.33	มาก
107	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อบุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม	4.30	0.72	-0.64	-0.43	มาก
108	มีการสอบสวนและผู้บังคับบัญชาเห็นว่าบุคลากรไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถ ไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสมให้สั่งยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสมให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา	4.32	0.75	-0.98	0.73	มาก
รวมเฉลี่ย		4.29	0.62	-0.74	0.28	มาก

ตาราง 26 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 5 กรณีมีมลทินมัวหมอง</b>						
109	มีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ สอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมี เหตุอันควรสงสัยว่าบุคลากร การ สอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่สั่ง ลงโทษวินัยร้ายแรง	4.22	0.79	-0.73	-0.15	มาก
110	มีการพิจารณาดำเนินสอบสวน วินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอัน ควรสงสัยว่าบุคลากรของท่านไม่ได้ ความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัย ร้ายแรง	4.26	0.70	-0.50	-0.54	มาก
111	มีการพิจารณาดำเนินสอบสวน หากบุคลากรของรับราชการต่อไป จะทำให้เสียหายต่อทางราชการ อย่างร้ายแรงให้ออกจากราชการ เพราะมีมลทินหรือมัวหมอง	4.21	0.79	-0.76	0.05	มาก
112	มีการเสนอผลการสอบสวนไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.20	0.84	-0.85	0.06	มาก
113	มีการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับ บำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน	4.21	0.81	-0.68	-0.365	มาก
รวมเฉลี่ย		4.22	0.71	-0.72	-0.16	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 6 กรณีได้รับโทษจำคุก</b>						
114	มีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ สอบสวนบุคลากร กรณีได้รับโทษ จำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับ โทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด ให้จำคุกในความผิดที่กระทำโดย ประมาทหรือความผิดลหุโทษ	4.11	0.80	-0.50	-0.48	มาก

ตาราง 26 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
องค์ประกอบย่อยที่ 6 กรณีได้รับโทษจำคุก (ต่อ)						
115	มีการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับ บำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน	4.12	0.76	-0.49	-0.38	มาก
116	มีการรายงานผลการสั่งให้ออก จากราชการไปยังสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา	4.12	0.79	-0.45	-0.57	มาก
รวมเฉลี่ย		4.12	0.72	-0.48	-0.30	มาก
รวมเฉลี่ยด้านการออกจากราชการ		4.25	0.57	-0.40	-0.54	มาก

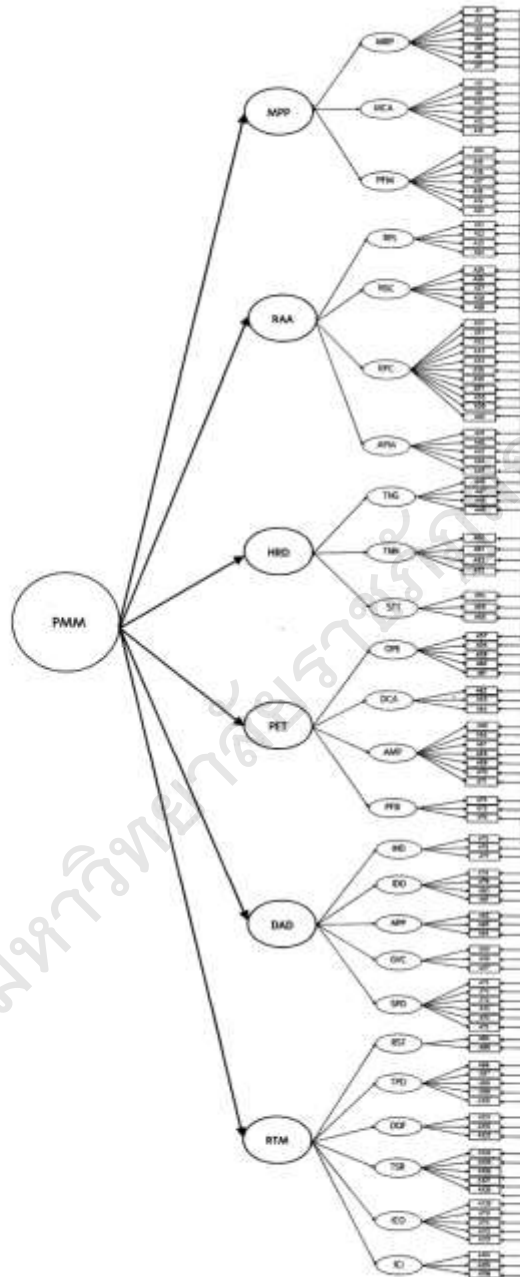
จากตาราง 26 พบว่า การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 องค์ประกอบหลัก ด้านการออกจากราชการ เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและองค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.70) การลาออกจากราชการ ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.58) การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.62) การให้ออกจากราชการไว้ก่อน ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.69) กรณีมีมลทินหม่อม ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.71) และกรณีได้รับโทษจำคุก ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก ด้านการออกจากราชการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.57)

### ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

โดยผู้วิจัยได้นำเสนอโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ได้โมเดลเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



มัธยมศึกษา เขต 23 จำนวน 116 ตัวบ่งชี้ โดยโมเดลนี้มีลักษณะเป็นโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสาม (Third Order Confirmatory Factor Analysis) ดังแสดงในภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสามของตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา

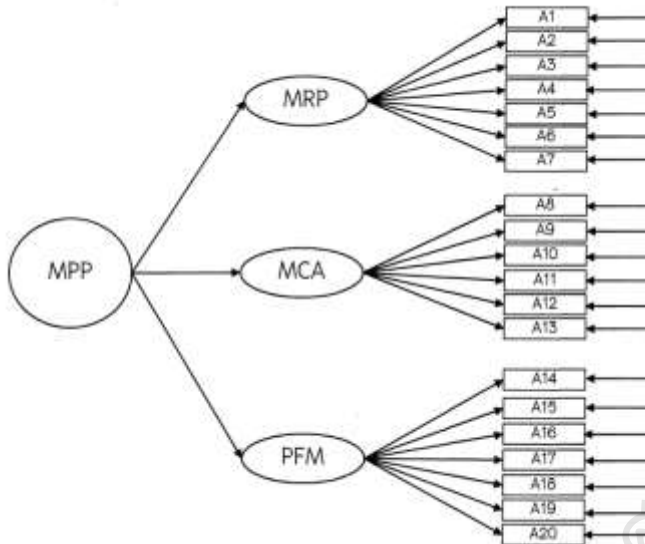
การวิเคราะห์โมเดลในครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสามไม่สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์วิเคราะห์ในครั้งเดียวได้ เนื่องจากข้อจำกัดของโปรแกรมในการวิเคราะห์ซึ่งยอมให้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองเท่านั้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงแยกการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนแรกเป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ และตอนที่สองเป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ซึ่งผลการวิเคราะห์ที่ได้จะใกล้เคียงกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สาม (วิลาวัลย์ มาคุ้ม, 2549, หน้า 228-229)

### 1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ

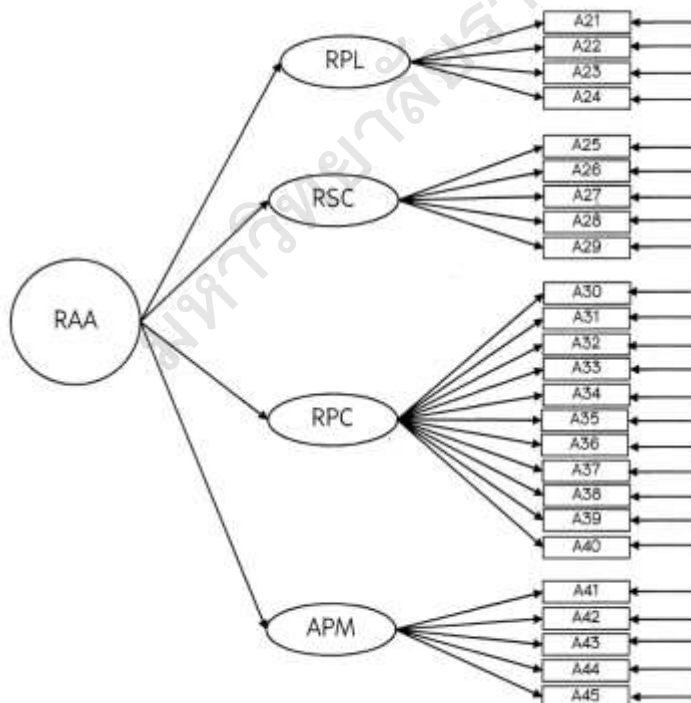
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในส่วนนี้ เพื่อทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 กับข้อมูลเชิงประจักษ์ และนำมาสร้างสเกลองค์ประกอบสำหรับนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองต่อไป แต่เนื่องจากข้อจำกัดของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากองค์ประกอบย่อย 25 องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ 116 ตัวบ่งชี้ ได้ในครั้งเดียว ดังนั้นผู้วิจัยจึงแยกวิเคราะห์โมเดลย่อยทั้งหมด 6 โมเดล ดังนี้

1. องค์ประกอบหลักการวางแผนอัตรากำลัง มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้ 20 ตัวบ่งชี้
2. องค์ประกอบหลักการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้ 25 ตัวบ่งชี้
3. องค์ประกอบหลักการพัฒนาบุคลากร มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้ 11 ตัวบ่งชี้
4. องค์ประกอบหลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้ 18 ตัวบ่งชี้
5. องค์ประกอบหลักวินัยและการรักษาวินัย มีองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้ 19 ตัวบ่งชี้
6. องค์ประกอบหลักการออกจากราชการ มีองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้ 23 ตัวบ่งชี้

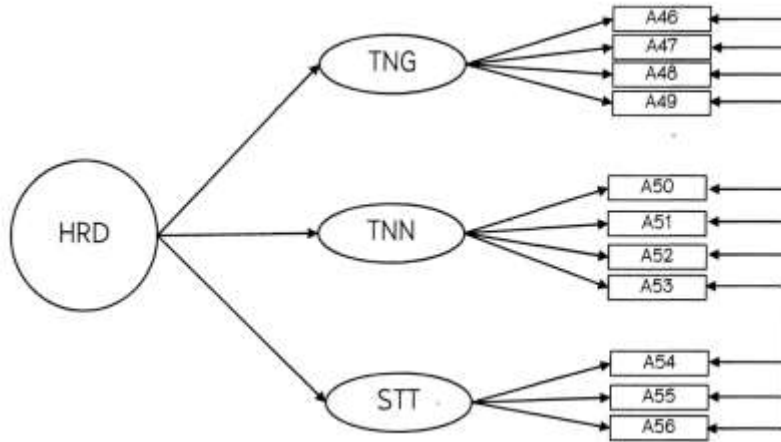
ลักษณะของโมเดลดังกล่าวข้างต้นนี้แสดงในรูปของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันปรากฏใน ภาพประกอบ 12 - 17



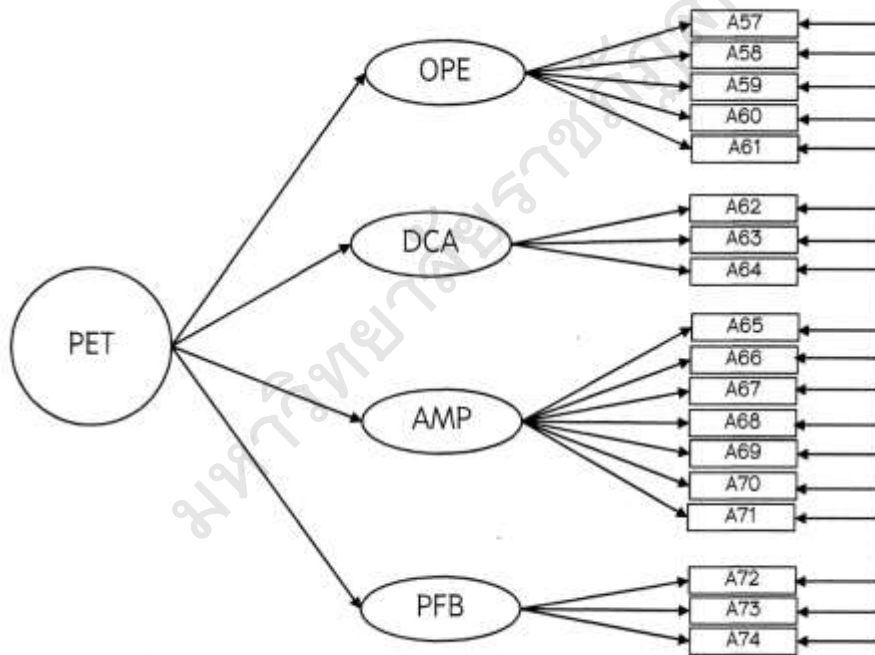
ภาพประกอบ 12 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการวางแผนอัตรากำลัง



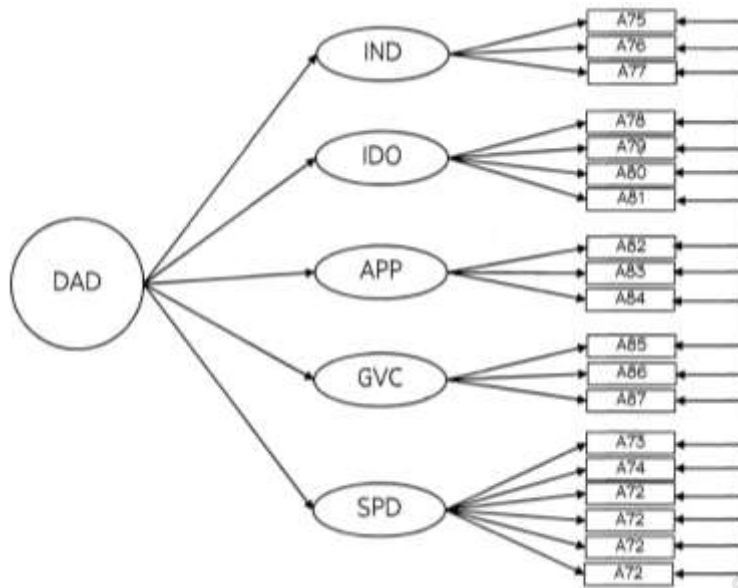
ภาพประกอบ 13 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง



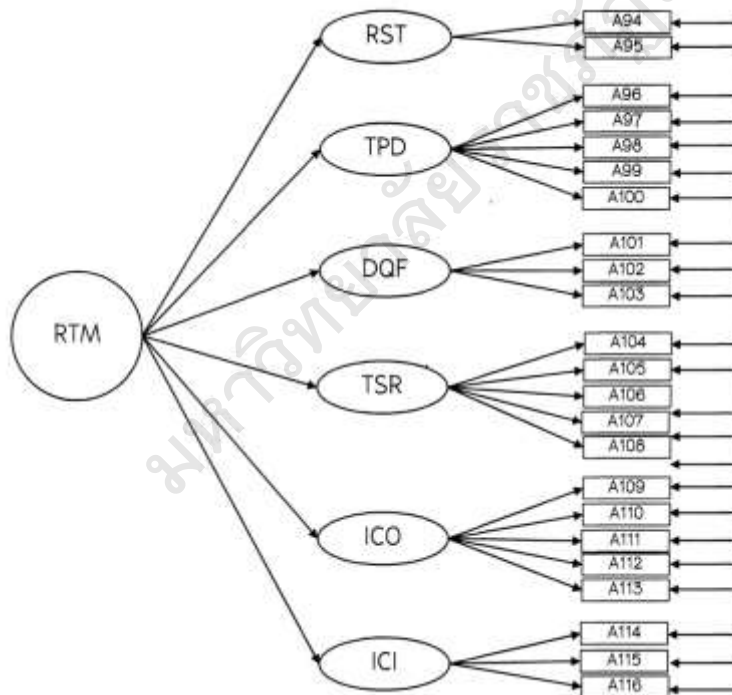
ภาพประกอบ 14 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการพัฒนาบุคลากร



ภาพประกอบ 15 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการประเมินผลการปฏิบัติงาน



ภาพประกอบ 16 โมเดลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของวินัยและการรักษาวินัย



ภาพประกอบ 17 โมเดลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของการออกจากราชการ

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของการบริหารงานบุคคล  
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 แสดงใน  
ตาราง 27 - 32

ตาราง 27 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยในโมเดลของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

ตัวบ่งชี้	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17	A18	A19	A20
A1	1.00																			
A2	.707**	1.00																		
A3	.468**	.505**	1.00																	
A4	.418**	.434**	.541**	1.00																
A5	.397**	.453**	.520**	.571**	1.00															
A6	.388**	.422**	.564**	.559**	.767**	1.00														
A7	.432**	.505**	.563**	.545**	.619**	.629**	1.00													
A8	.359**	.437**	.411**	.340**	.503**	.468**	.474**	1.00												
A9	.336**	.353**	.451**	.379**	.480**	.545**	.525**	.601**	1.00											
A10	.407**	.369**	.417**	.445**	.532**	.439**	.507**	.501**	.605**	1.00										
A11	.380**	.327**	.426**	.384**	.473**	.485**	.489**	.472**	.511**	.558**	1.00									
A12	.389**	.407**	.436**	.390**	.430**	.458**	.404**	.475**	.461**	.503**	.550**	1.00								
A13	.354**	.358**	.358**	.423**	.506**	.495**	.522**	.498**	.576**	.542**	.594**	.689**	1.00							
A14	.255**	.341**	.328**	.359**	.435**	.451**	.416**	.409**	.418**	.281**	.287**	.325**	.285**	1.00						
A15	.281**	.313**	.332**	.348**	.459**	.449**	.464**	.365**	.392**	.382**	.326**	.307**	.371**	.590**	1.00					
A16	.255**	.313**	.353**	.438**	.403**	.394**	.435**	.308**	.445**	.426**	.365**	.393**	.359**	.632**	.577**	1.00				
A17	.351**	.323**	.381**	.360**	.382**	.447**	.474**	.351**	.449**	.435**	.450**	.452**	.467**	.358**	.504**	.507**	1.00			
A18	.318**	.309**	.433**	.375**	.474**	.443**	.408**	.355**	.467**	.425**	.430**	.505**	.460**	.421**	.516**	.482**	.626**	1.00		
A19	.386**	.328**	.368**	.372**	.444**	.478**	.400**	.357**	.406**	.354**	.438**	.469**	.414**	.376**	.466**	.360**	.622**	.767**	1.00	
A20	.436**	.363**	.463**	.437**	.509**	.549**	.412**	.427**	.448**	.440**	.439**	.483**	.450**	.479**	.466**	.446**	.560**	.669**	.721**	1.00

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

จากตาราง 27 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยโมเดลการวางแผนอัตรากำลัง (MPP) พบว่า องค์ประกอบย่อยทั้ง 3 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ ) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ มีการจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคคลในปัจจุบันและอนาคต (A6) และมีการรวบรวมข้อมูลความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต (A5) กับมีการศึกษาความต้องการจ้างงานของสถานศึกษาต่าง ๆ (A19) และมีการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งการผลิตบุคลากรทางการศึกษา (A18) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .767 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ มีการคาดการณ์จำนวนบุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการ (A14) และมีการวิเคราะห์ภาระงานของบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา (A1) กับมีการคาดการณ์ว่าบุคลากรในอนาคตที่ต้องการนั้นมีจำนวนเท่าไร (A16) และมีการวิเคราะห์ภาระงานของบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา (A1) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .255

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตาราง 28 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยในโมเดลของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

ตัวบ่งชี้	A21	A22	A23	A24	A25	A26	A27	A28	A29	A30	A31	A32	A33	A34	A35	A36	A37	A38	A39	A40	A41	A42	A43	A44	A45	
A21	1.00																									
A22	.659**	1.00																								
A23	.515**	.637**	1.00																							
A24	.469**	.562**	.681**	1.00																						
A25	.454**	.462**	.486**	.587**	1.00																					
A26	.461**	.437**	.512**	.503**	.596**	1.00																				
A27	.458**	.453**	.526**	.477**	.499**	.510**	1.00																			
A28	.463**	.459**	.505**	.506**	.590**	.444**	.702**	1.00																		
A29	.454**	.464**	.592**	.540**	.538**	.599**	.666**	.588**	1.00																	
A30	.513**	.491**	.496**	.475**	.449**	.469**	.460**	.470**	.447**	1.00																
A31	.475**	.466**	.409**	.516**	.439**	.415**	.365**	.394**	.425**	.754**	1.00															
A32	.509**	.525**	.491**	.497**	.417**	.491**	.428**	.384**	.487**	.698**	.690**	1.00														
A33	.532**	.548**	.503**	.458**	.369**	.437**	.445**	.441**	.432**	.634**	.601**	.683**	1.00													
A34	.511**	.524**	.498**	.469**	.451**	.424**	.411**	.409**	.402**	.656**	.597**	.689**	.780**	1.00												
A35	.446**	.463**	.438**	.495**	.455**	.426**	.428**	.435**	.372**	.561**	.596**	.594**	.704**	.796**	1.00											
A36	.493**	.471**	.432**	.422**	.429**	.413**	.413**	.375**	.376**	.557**	.567**	.605**	.677**	.730**	.798**	1.00										
A37	.440**	.465**	.426**	.454**	.461**	.357**	.422**	.419**	.401**	.622**	.640**	.616**	.659**	.769**	.750**	.806**	1.00									
A38	.404**	.453**	.459**	.452**	.485**	.391**	.420**	.429**	.437**	.610**	.604**	.591**	.598**	.728**	.768**	.740**	.860**	1.00								
A39	.320**	.367**	.467**	.388**	.334**	.413**	.338**	.277**	.375**	.532**	.506**	.552**	.433**	.442**	.473**	.556**	.547**	.549**	1.00							
A40	.402**	.399**	.441**	.418**	.433**	.436**	.380**	.361**	.418**	.542**	.479**	.588**	.487**	.575**	.523**	.536**	.538**	.573**	.623**	1.00						
A41	.426**	.418**	.431**	.404**	.401**	.333**	.358**	.438**	.340**	.364**	.372**	.419**	.424**	.426**	.414**	.458**	.379**	.430**	.340**	.499**	1.00					
A42	.508**	.471**	.425**	.467**	.406**	.381**	.375**	.442**	.414**	.433**	.364**	.426**	.475**	.516**	.417**	.424**	.430**	.440**	.246**	.390**	.647**	1.00				
A43	.360**	.410**	.401**	.396**	.295**	.294**	.265**	.333**	.327**	.407**	.385**	.402**	.337**	.355**	.321**	.289**	.327**	.309**	.446**	.413**	.448**	.511**	1.00			
A44	.384**	.484**	.359**	.421**	.334**	.274**	.383**	.436**	.309**	.328**	.350**	.278**	.330**	.362**	.339**	.336**	.385**	.368**	.350**	.423**	.531**	.593**	.622**	1.00		
A45	.423**	.517**	.436**	.474**	.405**	.356**	.400**	.413**	.448**	.435**	.464**	.402**	.419**	.417**	.398**	.370**	.426**	.411**	.343**	.412**	.490**	.576**	.655**	.742**	1.00	

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )



จากตาราง 28 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของ  
ตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยโมเดลการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (RAA) พบว่าองค์ประกอบย่อย  
ทั้ง 4 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01  
( $p < .01$ ) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือ มีการสอบสัมภาษณ์ (A38) และ  
มีการสอบคัดเลือกภาคข้อเขียน (A37) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .860  
ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ มีการจัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่และ  
ภาระงานก่อนการปฏิบัติงาน (A42) และมีการตรวจสุขภาพก่อนเข้าทำงาน (A39) คือ  
มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .246

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 29 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยในโมเดลของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ด้านการพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้	A46	A47	A48	A49	A50	A51	A52	A53	A54	A55	A56
A46	1.00										
A47	.716**	1.00									
A48	.570**	.546**	1.00								
A49	.488**	.488**	.731**	1.00							
A50	.554**	.512**	.585**	.592**	1.00						
A51	.512**	.554**	.569**	.585**	.679**	1.00					
A52	.522**	.469**	.473**	.409**	.566**	.662**	1.00				
A53	.492**	.521**	.519**	.517**	.549**	.674**	.680**	1.00			
A54	.386**	.329**	.404**	.318**	.555**	.449**	.400**	.385**	1.00		
A55	.436**	.356**	.347**	.342**	.563**	.488**	.453**	.410**	.760**	1.00	
A56	.357**	.345**	.405**	.352**	.504**	.529**	.419**	.442**	.712**	.738**	1.00

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

จากตาราง 29 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของ ตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยโมเดลการพัฒนาบุคลากร (HRD) พบว่าองค์ประกอบย่อยทั้ง 3 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ ) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ มีการจัดการศึกษาดูงานตามความเหมาะสมของ งบประมาณ และระยะเวลา (A55) และมีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอก สถานศึกษา (A54) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .760 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา (A54) และมีการให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยฝึกอบรมเสริมสร้างการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จนสามารถ นำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (A49) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .318

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตาราง 30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยในโมเดลของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตัวบ่งชี้	A57	A58	A59	A60	A61	A62	A63	A64	A65	A66	A67	A68	A69	A70	A71	A72	A73	A74
A57	1.00																	
A58	.758**	1.00																
A59	.682**	.664**	1.00															
A60	.616**	.622**	.702**	1.00														
A61	.622**	.602**	.724**	.698**	1.00													
A62	.602**	.541**	.594**	.595**	.563**	1.00												
A63	.571**	.535**	.525**	.500**	.560**	.746**	1.00											
A64	.532**	.523**	.637**	.529**	.604**	.771**	.708**	1.00										
A65	.582**	.549**	.601**	.565**	.555**	.681**	.608**	.667**	1.00									
A66	.531**	.485**	.537**	.518**	.463**	.620**	.575**	.618**	.711**	1.00								
A67	.523**	.476**	.530**	.497**	.564**	.562**	.594**	.541**	.733**	.747**	1.00							
A68	.571**	.482**	.577**	.529**	.474**	.633**	.586**	.603**	.739**	.740**	.804**	1.00						
A69	.520**	.497**	.528**	.450**	.469**	.606**	.556**	.588**	.598**	.540**	.558**	.589**	1.00					
A70	.413**	.427**	.476**	.461**	.416**	.503**	.489**	.506**	.521**	.465**	.494**	.539**	.713**	1.00				
A71	.491**	.415**	.473**	.474**	.467**	.601**	.514**	.597**	.541**	.535**	.501**	.584**	.678**	.700**	1.00			
A72	.465**	.407**	.530**	.411**	.434**	.536**	.451**	.526**	.562**	.494**	.486**	.546**	.527**	.498**	.620**	1.00		
A73	.346**	.308**	.416**	.355**	.422**	.441**	.445**	.473**	.463**	.448**	.487**	.444**	.468**	.463**	.535**	.717**	1.00	
A74	.369**	.357**	.451**	.354**	.433**	.429**	.457**	.423**	.474**	.434**	.461**	.478**	.481**	.477**	.525**	.732**	.727**	1.00

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

จากตาราง 30 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของ ตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยโมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงาน (PET) พบว่าองค์ประกอบย่อยทั้ง 4 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ ) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ มีการดำเนินการประเมินตามระยะเวลาที่กำหนด (A68) และมีการประชุมชี้แจงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน (A67) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .804 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ มีการเสนอให้บุคลากรแก้ไขปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ในครั้งต่อไป (A73) และมีการกำหนดเกณฑ์พิจารณาการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ (A58) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .308

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตาราง 31 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยในโมเดลของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ด้านวินัยและการรักษาวินัย

ตัว บ่งชี้	A75	A76	A77	A78	A79	A80	A81	A82	A83	A84	A85	A86	A87	A88	A89	A90	A91	A92	A93
A75	1.00																		
A76	.747**	1.00																	
A77	.757**	.859**	1.00																
A78	.687**	.741**	.798**	1.00															
A79	.634**	.719**	.798**	.848**	1.00														
A80	.627**	.748**	.807**	.839**	.907**	1.00													
A81	.665**	.775**	.841**	.862**	.875**	.914**	1.00												
A82	.619**	.689**	.772**	.789**	.798**	.808**	.817**	1.00											
A83	.572**	.680**	.743**	.723**	.753**	.738**	.795**	.907**	1.00										
A84	.535**	.625**	.678**	.709**	.709**	.720**	.755**	.809**	.791**	1.00									
A85	.509**	.631**	.623**	.664**	.671**	.689**	.710**	.755**	.785**	.826**	1.00								
A86	.523**	.560**	.628**	.646**	.687**	.661**	.646**	.697**	.703**	.740**	.806**	1.00							
A87	.561**	.616**	.660**	.678**	.699**	.651**	.685**	.728**	.752**	.778**	.836**	.861**	1.00						
A88	.419**	.428**	.447**	.508**	.462**	.476**	.519**	.561**	.561**	.564**	.578**	.493**	.550**	1.00					
A89	.374**	.455**	.503**	.539**	.519**	.499**	.530**	.577**	.581**	.602**	.588**	.585**	.630**	.696**	1.00				
A90	.384**	.465**	.512**	.563**	.499**	.515**	.579**	.597**	.554**	.601**	.587**	.542**	.650**	.694**	.819**	1.00			
A91	.309**	.388**	.436**	.463**	.472**	.452**	.499**	.526**	.533**	.540**	.526**	.506**	.549**	.644**	.717**	.749**	1.00		
A92	.272**	.333**	.368**	.419**	.379**	.403**	.455**	.457**	.423**	.499**	.466**	.386**	.425**	.586**	.655**	.636**	.666**	1.00	
A93	.448**	.462**	.540**	.507**	.496**	.490**	.549**	.589**	.595**	.479**	.448**	.573**	.510**	.504**	.684**	.644**	.641**	.556**	1.00

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

จากตาราง 31 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของ ตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยโมเดลวินัยและการรักษาวินัย (DAD) พบว่าองค์ประกอบย่อยทั้ง 5 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ ) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ มีการรายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (A81) และมีการเสนอผลการพิจารณาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลงโทษ (A80) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .914 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ มีการสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ เจตคติ จิตสำนึกและพฤติกรรมของบุคลากร (A92) และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เมื่อมีเรื่อง การกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง (A75) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .272

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตาราง 32 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ซึ่งประกอบอยู่ในโมเดลของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ด้านการออกจากราชการ

ตัวบ่งชี้	A94	A95	A96	A97	A98	A99	A100	A101	A102	A103	A104	A105	A106	A107	A108	A109	A110	A111	A112	A113	A114	A115	A116		
A94	1.00																								
A95	.760**	1.00																							
A96	.523**	.548**	1.00																						
A97	.582**	.567**	.766**	1.00																					
A98	.567**	.538**	.731**	.809**	1.00																				
A99	.539**	.547**	.742**	.790**	.774**	1.00																			
A100	.616**	.611**	.743**	.759**	.797**	.752**	1.00																		
A101	.597**	.507**	.627**	.744**	.737**	.736**	.750**	1.00																	
A102	.509**	.547**	.660**	.774**	.747**	.720**	.746**	.780**	1.00																
A103	.522**	.589**	.691**	.729**	.772**	.730**	.758**	.752**	.755**	1.00															
A104	.553**	.526**	.625**	.682**	.635**	.625**	.717**	.618**	.619**	.690**	1.00														
A105	.431**	.472**	.527**	.647**	.665**	.617**	.583**	.585**	.655**	.591**	.693**	1.00													
A106	.451**	.507**	.622**	.678**	.622**	.662**	.611**	.592**	.669**	.656**	.736**	.764**	1.00												
A107	.505**	.507**	.626**	.586**	.563**	.549**	.672**	.587**	.598**	.641**	.708**	.576**	.632**	1.00											
A108	.349**	.478**	.485**	.557**	.516**	.547**	.539**	.496**	.561**	.548**	.607**	.583**	.665**	.738**	1.00										
A109	.374**	.474**	.514**	.542**	.513**	.562**	.599**	.492**	.515**	.509**	.564**	.558**	.584**	.716**	.725**	1.00									
A110	.383**	.430**	.425**	.507**	.494**	.507**	.546**	.493**	.509**	.463**	.483**	.602**	.514**	.687**	.681**	.828**	1.00								
A111	.354**	.405**	.477**	.529**	.501**	.495**	.588**	.454**	.474**	.489**	.557**	.513**	.574**	.689**	.691**	.833**	.776**	1.00							
A112	.441**	.525**	.539**	.499**	.469**	.537**	.535**	.400**	.477**	.496**	.542**	.485**	.537**	.699**	.643**	.780**	.688**	.766**	1.00						
A113	.347**	.387**	.496**	.469**	.457**	.509**	.534**	.444**	.435**	.466**	.484**	.502**	.524**	.630**	.616**	.770**	.744**	.802**	.714**	1.00					
A114	.454**	.493**	.551**	.589**	.623**	.583**	.633**	.485**	.570**	.566**	.611**	.584**	.560**	.699**	.607**	.754**	.726**	.768**	.796**	.711**	1.00				
A115	.414**	.350**	.405**	.419**	.498**	.457**	.455**	.428**	.377**	.394**	.489**	.544**	.478**	.542**	.508**	.640**	.620**	.663**	.654**	.644**	.703**	1.00			
A116	.406**	.463**	.497**	.495**	.545**	.524**	.525**	.447**	.501**	.502**	.520**	.563**	.550**	.590**	.568**	.683**	.617**	.665**	.723**	.670**	.746**	.834**	1.00		

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (p < .01)



จากตาราง 32 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยโมเดลการออกจากราชการ (RTM) พบว่าองค์ประกอบย่อยทั้ง 6 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ ) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ มีการรายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (A116) และมีการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน (A115) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .834 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ มีการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน (A113) และมีการพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของบุคลากรตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด (A94) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .347

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา จากตาราง 27 – 32 แสดงให้เห็นว่าในแต่ละโมเดลมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ ) ทุกค่า

สำหรับผลการวิเคราะห์ค่าสถิติอื่น ๆ ที่ใช้ในการพิจารณาความเหมาะสม ได้แก่ ค่าสถิติของ Bartlett และค่าดัชนีไกเซอร์ – ไมเยอร์ – ออลคิล (Kaiser – Mayer – Olkin Measurers of Sampling Adequacy MSA) จำแนกตามโมเดลย่อย คือ โมเดลการวางแผน อัตรากำลัง โมเดลการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โมเดลการพัฒนาบุคลากร โมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงาน โมเดลวินัยและการรักษาวินัยและโมเดลการออกจากราชการ แสดงในตาราง 33

ตาราง 33 แสดงค่าสถิติ Bartlett ดัชนี KMO ของโมเดลย่อยการบริหารงานบุคคล  
โรงเรียนมัธยมศึกษา

โมเดล	Bartlett's Test of Sphericity	P	Kaiser – Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy
การวางแผนอัตรากำลัง	4999.16	.00	.92**
การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	7938.63	.00	.93**
การพัฒนาบุคลากร	2906.73	.00	.89**
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	5989.28	.00	.93**
วินัยและการรักษาวินัย	9177.62	.00	.94**
การออกจากราชการ	9964.38	.00	.94**

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

จากตาราง 33 ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเรียงตามลำดับทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการออกจากราชการ พบว่า ค่า Bartlett test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 4999.16, 7938.63, 2906.73, 5989.28, 9177.62 และ 9964.38 โดยที่ทุกโมเดลมีค่าความน่าจะเป็นเป็น .00 ( $p < .01$ ) ส่วนค่า Kaiser – Meyer – Olkin มีค่าเท่ากับ .92, .93, .89, .93, .94 และ .94 ทุกตัวมีค่ามากกว่า .50 และเข้าสู่ 1 จึงสรุปได้ว่า มีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบมาตรฐานจากตัวบ่งชี้ 116 ตัวตามโมเดลย่อยทั้ง 6 โมเดล

### 1. โมเดลการวางแผนอัตรากำลัง

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลวางแผนอัตรากำลัง (MPP) แสดงในตาราง 34

ตาราง 34 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล วางแผนอัตรากำลัง (MPP)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ )	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
MRP	A1	0.51**(0.04)	0.39	0.06	0.41
	A2	0.40**(0.03)	0.34	-0.01	0.31
	A3	0.48**(0.03)	0.51	0.21	0.22
	A4	0.47**(0.03)	0.50	0.22	0.22
	A5	0.53**(0.03)	0.63	0.31	0.16
	A6	0.54**(0.03)	0.62	0.17	0.17
	A7	0.49**(0.03)	0.62	0.35	0.15
MCA	A8	0.40**(0.03)	0.44	0.11	0.20
	A9	0.46**(0.03)	0.61	0.49	0.14
	A10	0.47**(0.03)	0.55	0.23	0.18
	A11	0.48**(0.03)	0.55	0.29	0.19
	A12	0.43**(0.03)	0.52	0.32	0.18
	A13	0.46**(0.03)	0.57	0.12	0.16
PFM	A14	0.31**(0.03)	0.30	0.02	0.22
	A15	0.43**(0.03)	0.42	0.11	0.26
	A16	0.40**(0.03)	0.39	0.12	0.26
	A17	0.48**(0.03)	0.63	0.42	0.14
	A18	0.58**(0.03)	0.65	0.26	0.18
PFM	A19	0.54**(0.03)	0.61	0.17	0.19
	A20	0.59**(0.03)	0.66	0.39	0.18

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

Chi - Square = 112.81 df = 115 p - value = 0.54030 GFI = 0.97

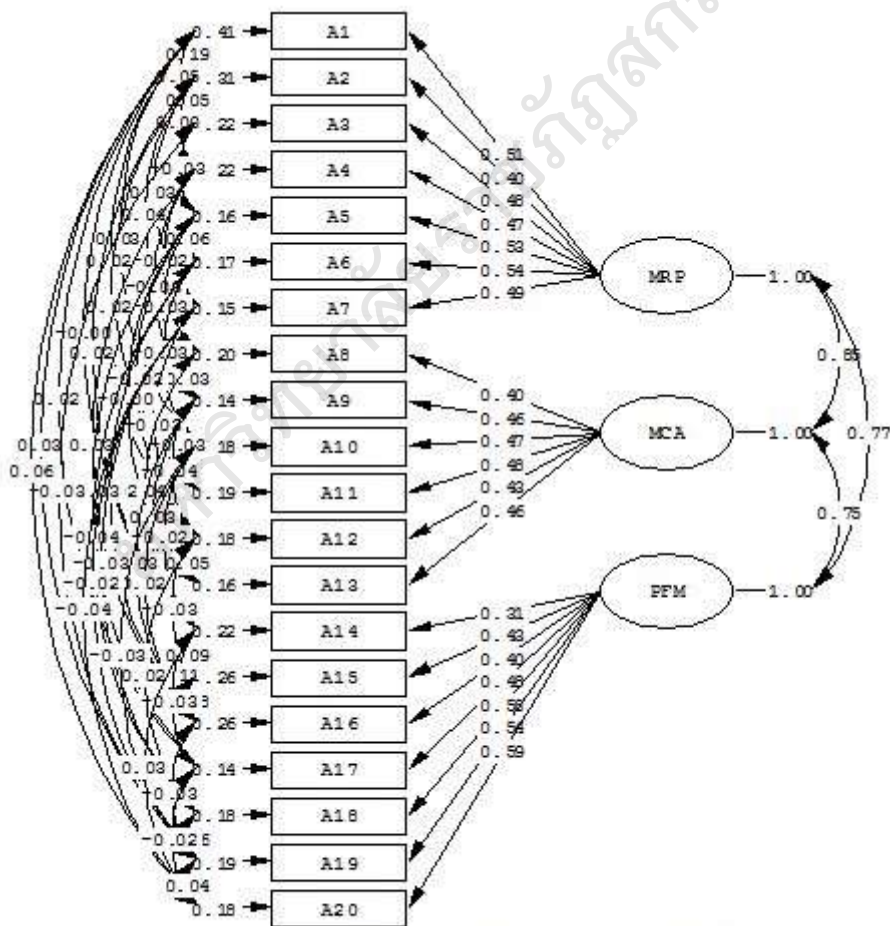
AGFI = 0.95 RMSEA = 0.000 \*\* ( $p < .01$ )

ตาราง 35 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 3 ตัว ในองค์ประกอบ การวางแผนอัตรากำลัง

องค์ประกอบย่อย	MRP	MCA	PFM
MRP	1.00		
MCA	0.85**	1.00	
PFM	0.77**	0.75**	1.00

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

จากตาราง 34 และ 35 สามารถสร้างโมเดลการวางแผนอัตรากำลัง ได้ดังภาพประกอบ 18



Chi-Square=112.81, df=115, P-value=0.54030, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 18 โมเดลการวางแผนอัตรากำลัง

จากตาราง 34 และภาพประกอบ 18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวางแผนอัตรากำลัง พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาจาก ค่าไค - สแควร์ (Chi - Square) มีค่าเท่ากับ 112.81 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 115 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p - value) เท่ากับ 0.54030 ไม่มีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์คือ ค่าไค - สแควร์/ df เท่ากับ 0.98 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 2 นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.97 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืนแสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตาราง 34 และภาพประกอบ 18 พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 20 ตัวมีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.31 - 0.59 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ ตัวบ่งชี้ A1 - A7 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการวางแผนความต้องการบุคคล (MRP) ตัวบ่งชี้ที่ A8 - A13 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน (MCA) และตัวบ่งชี้ที่ A14 - A20 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต (PFM) นอกจากนี้จะพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้ว ยังสามารถพิจารณาได้จากค่าความแปรปรวนร่วมกับองค์ประกอบย่อย ( $R^2$ ) และค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (Factor Score Coefficient) ซึ่งก็ให้ความหมายในทำนองเดียวกัน

จากตาราง 35 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลการวางแผนอัตรากำลังมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว โดยมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ 0.75 - 0.85 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดลในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อ

พัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ต่อไป สำหรับโมเดลการวางแผนอัตรากำลัง ได้สเกล  
องค์ประกอบ 3 ตัว ดังสมการ

$$\text{MRP} = 0.06 (A1) + -0.01 (A2) + 0.21 (A3) + 0.22 (A4) + 0.31 (A5) + 0.17 (A6) + 0.35 (A7)$$

$$\text{MCA} = 0.11 (A8) + 0.49 (A9) + 0.23 (A10) + 0.29 (A11) + 0.32 (A12) + 0.22 (A13)$$

$$\text{PFM} = 0.30 (A14) + 0.42 (A15) + 0.39 (A16) + 0.63 (A17) + 0.65 (A18) + 0.61 (A19) + 0.66 (A20)$$

จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 20 ตัว พบว่า สามารถ  
จัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้การวางแผนอัตรากำลัง จากมากไป  
หาน้อยได้ดังนี้

ตาราง 36 แสดงผลการจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้

การวางแผนอัตรากำลัง จากมากไปหาน้อย

ลำดับ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนัก (b)
1	มีการเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการจ้างงานในการปฏิบัติงาน ในอนาคต (A20)	0.59
2	มีการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งการผลิตบุคลากรทางการศึกษา (A18)	0.58
3	มีการจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคคลในปัจจุบันและอนาคต (A6)	0.54
4	มีการศึกษาความต้องการจ้างงานของสถานศึกษาต่าง ๆ (A19)	0.54
5	มีการรวบรวมข้อมูลความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต (A5)	0.53
6	มีการวิเคราะห์ภาระงานของบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา (A1)	0.51
7	มีการเสนอข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาได้รับทราบ (A7)	0.49
8	มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานโดยดูจาก ตำแหน่งงาน (A3)	0.48
9	มีการวางแผนจัดทำหลักเกณฑ์และคู่มืออย่างเป็นทางการ (A11)	0.48
10	มีการการระบุดูคุณสมบัติบุคลากรในอนาคต เช่น ความชำนาญ พื้นฐาน การศึกษา และประสบการณ์ เป็นต้น (A17)	0.48
11	มีการวางแผนจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและ อนาคต (A4)	0.47

ตาราง 30 (ต่อ)

ลำดับ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนัก (b)
12	มีการจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับค่าจ้าง เพศ อายุ การฝึกอบรม การศึกษา ระยะเวลาที่ทำงาน ตลอดจนคุณสมบัติต่าง ๆ ของบุคลากร (A10)	0.47
13	มีการจัดทำข้อมูลบุคลากรภาพรวมของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน ในปัจจุบัน (A9)	0.46
14	มีการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (A13)	0.46
15	มีการจำแนกบุคลากรได้ตรงตามความถนัดและวุฒิการศึกษา (A12)	0.43
16	มีการคาดการณ์ว่าจะมีบุคลากรโอน ย้าย เลื่อนตำแหน่ง (A15)	0.43
17	มีการกำหนดตำแหน่งและภาระงานของบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา (A2)	0.40
18	มีการจัดทำข้อมูลบุคลากรรายบุคคลที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน (A8)	0.40
19	มีการคาดการณ์ว่าบุคลากรในอนาคตที่ต้องการนั้นมีจำนวนเท่าไร (A16)	0.40
20	มีการคาดการณ์จำนวนบุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการ (A14)	0.31

## 2. โมเดลการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง  
(RAA) ดึงนำเสนอในตาราง 37

ตาราง 37 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการสรรหาและบรรจุ  
แต่งตั้ง (RAA)

องค์ประกอบ ย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การ พยากรณ์ ( $R^2$ )	สัมประสิทธิ์ คะแนน องค์ประกอบ (FS)	ความคลาด เคลื่อนของ ตัวบ่งชี้ (e)
RPL	A21	0.49**(0.03)	0.55	0.38	0.20
	A22	0.50**(0.03)	0.55	0.09	0.20
	A23	0.51**(0.03)	0.60	0.32	0.18
	A24	0.47**(0.03)	0.57	0.28	0.17
RSC	A25	0.46**(0.03)	0.53	0.26	0.19

ตาราง 37 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ )	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
RSC	A26	0.43**(0.03)	0.52	0.34	0.17
	A27	0.46**(0.03)	0.50	0.15	0.20
	A28	0.45**(0.03)	0.50	0.19	0.20
	A29	0.43**(0.03)	0.55	0.24	0.15
RPC	A30	0.46**(0.03)	0.62	0.17	0.13
	A31	0.47**(0.03)	0.58	0.13	0.16
	A32	0.47**(0.02)	0.66	0.36	0.11
	A33	0.49**(0.03)	0.66	0.37	0.13
	A34	0.53**(0.03)	0.65	0.12	0.15
	A35	0.48**(0.03)	0.56	0.07	0.18
	A36	0.45**(0.03)	0.52	0.09	0.19
	A37	0.52**(0.03)	0.60	0.02	0.18
RPC	A38	0.51**(0.03)	0.62	0.24	0.16
	A39	0.47**(0.03)	0.44	0.16	0.28
	A40	0.48**(0.03)	0.49	0.14	0.24
APM	A41	0.38**(0.03)	0.47	0.31	0.16
	A42	0.44**(0.03)	0.61	0.40	0.12
	A43	0.41**(0.03)	0.48	0.00	0.18
	A44	0.46**(0.03)	0.62	0.22	0.13
	A45	0.58**(0.03)	0.85	0.96	0.06

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

Chi - Square = 163.32 df = 166 p - value = 0.54424 GFI = 0.97

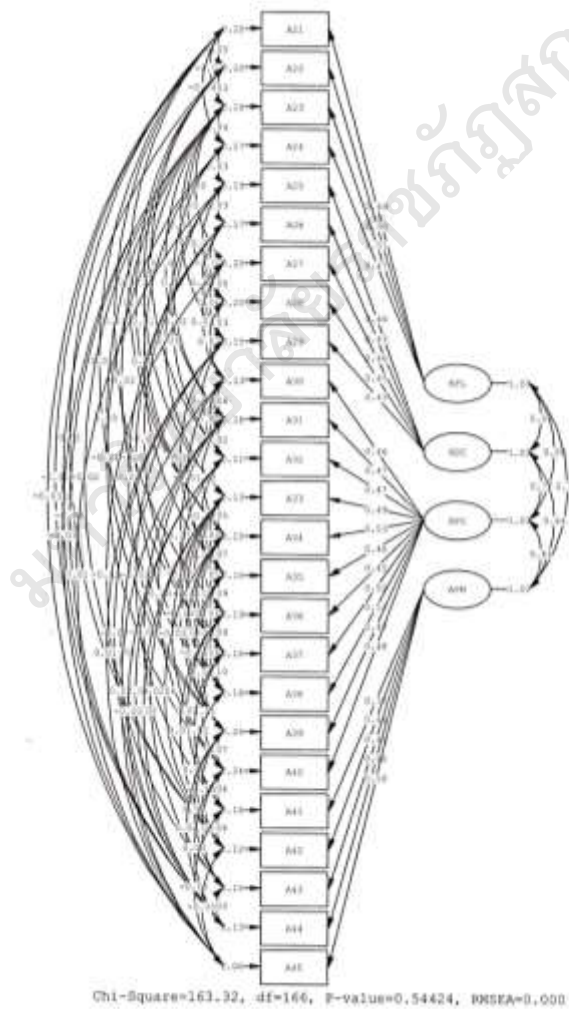
AGFI = 0.94 RMSEA = 0.000 \*\* ( $p < .01$ )



ตาราง 38 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 4 ตัวในองค์ประกอบการสรรหาและ  
บรรจุแต่งตั้ง

องค์ประกอบย่อย	RPL	RSC	RPC	APM
RPL	1.00			
RSC	0.89**	1.00		
RPC	0.80**	0.77**	1.00	
APM	0.74**	0.64**	0.64**	1.00

จากตาราง 37 และ 38 สามารถสร้างโมเดลการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง  
ได้ดังภาพประกอบ 19



ภาพประกอบ 19 โมเดลการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

จากตาราง 37 และภาพประกอบ 19 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาจาก ค่าไค - สแควร์ (Chi - Square) มีค่าเท่ากับ 163.32 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 166 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p - value) เท่ากับ 0.54424 ไม่นัยสำคัญ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ คือ ค่าไค - สแควร์/ df เท่ากับ 0.98 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 2 นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.97 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืนแสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตาราง 37 และภาพประกอบ 19 พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 25 ตัวมีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.38 - 0.58 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ ตัวบ่งชี้ A21 - A24 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยนโยบายในการสรรหาบุคคล (RPL) ตัวบ่งชี้ที่ A25 - A29 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยแหล่งที่สรรหาบุคคล (RSC) ตัวบ่งชี้ที่ A30 - A40 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยกระบวนการสรรหาบุคคล (RPC) และตัวบ่งชี้ที่ A41 - A45 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการบรรจุแต่งตั้ง (APM) นอกจากนี้จะพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้ว ยังสามารถพิจารณาได้จากค่าความแปรปรวนร่วมกับองค์ประกอบย่อย ( $R^2$ ) และค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (Factor Score Coefficient) ซึ่งก็ให้ความหมายในการทำงานเดียวกัน

จากตาราง 38 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ 0.64 - 0.89 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดลในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี้ ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์

เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ต่อไป สำหรับโมเดลการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ได้สเกลองค์ประกอบ 4 ตัว ดังสมการ

$$RPL = 0.38 (A21) + 0.09 (A22) + 0.32 (A23) + 0.28 (A24)$$

$$RSC = 0.26 (A25) + 0.34 (A26) + 0.15 (A27) + 0.19 (A28) + 0.24 (A29)$$

$$RPC = 0.17 (A30) + 0.13 (A31) + 0.36 (A32) + 0.37 (A33) + 0.12 (A34) + 0.07 (A35) + 0.09 (A36) + 0.02 (A37) + 0.24 (A38) + 0.16 (A39) + 0.14 (A40)$$

$$APM = 0.31 (A41) + 0.40 (A42) + 0.00 (A43) + 0.22 (A44) + 0.96 (A45)$$

จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 25 ตัว พบว่า สามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ตาราง 39 แสดงผลการจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง จากมากไปหาน้อย

ลำดับ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนัก (b)
1	มีการให้สิทธิต่าง ๆ ตามมาตรฐานของตำแหน่ง (A45)	0.58
2	มีการให้กรอกใบสมัครงาน (A34)	0.53
3	มีการสอบคัดเลือกภาคข้อเขียน (A37)	0.52
4	มีการกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาที่ชัดเจน เช่น ลักษณะหรือตำแหน่งหน้าที่ของงานนั้น (A23)	0.51
5	มีการสอบสัมภาษณ์ (A38)	0.51
6	มีการสรรหาบุคลากร โดยใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อช่องทางต่าง ๆ (A22)	0.50
7	มีการประกาศรับสมัคร (A33)	0.49
8	มีการกำหนดนโยบายการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ต้องการ (A21)	0.49
9	มีการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัคร (A35)	0.48
10	มีการปฐมนิเทศในการรับเข้าทำงาน (A40)	0.48

ตาราง 39 (ต่อ)

ลำดับ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนัก (b)
11	มีการดำเนินตามนโยบายและเกณฑ์ที่กำหนดได้อย่างถูกต้อง (A24)	0.47
12	มีการกำหนดคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษา (A31)	0.47
13	มีการนำนโยบายและแนวทางการสรรหาที่ได้กำหนดไว้มาใช้เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากร (A32)	0.47
14	มีการตรวจสอบสุขภาพก่อนเข้าทำงาน (A39)	0.47
15	มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากภายในสถานศึกษา (A25)	0.46
16	มีการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมมีความรู้ความสามารถจากภายนอกสถานศึกษา (A27)	0.46
17	มีการกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากร (A30)	0.46
18	มีการให้เงินเดือนตามตำแหน่ง (A44)	0.46
19	มีการเปิดโอกาสและให้ความเท่าเทียมกันแก่บุคลากรทุกคนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (A28)	0.45
20	มีการประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าสอบคัดเลือก (A36)	0.45
21	มีการจัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่และภาระงาน ก่อนการปฏิบัติงาน (A42)	0.44
22	มีการสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรในสถานศึกษา โดยส่งเสริมการทำงานในตำแหน่งสูงขึ้น (A26)	0.43
23	มีการกำหนดคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไขที่สถานศึกษาประกาศรับสมัคร จะได้บุคลากรที่มีความหลากหลายมาร่วมปฏิบัติงาน (A29)	0.43
24	มีการทดลองงานภายในเวลาที่กำหนด (A43)	0.41
25	มีการกำหนดแนวทางในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตามระเบียบราชการอย่างชัดเจน (A41)	0.38

### 3. โมเดลการพัฒนาบุคลากร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการพัฒนาบุคลากร (HRD)

ดังตาราง 40

ตาราง 40 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการพัฒนาบุคลากร (HRD)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ )	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
TNG	A46	0.47**(0.03)	0.63	0.63	0.13
	A47	0.44**(0.03)	0.51	0.09	0.19
	A48	0.47**(0.03)	0.52	0.09	0.20
	A49	0.48**(0.03)	0.54	0.36	0.20
TNN	A50	0.55**(0.03)	0.59	0.17	0.21
	A51	0.59**(0.03)	0.79	0.63	0.09
	A52	0.46**(0.03)	0.56	0.19	0.16
	A53	0.46**(0.03)	0.59	0.23	0.15
STT	A54	0.55**(0.03)	0.63	0.31	0.18
	A55	0.53**(0.03)	0.70	0.43	0.12
	A56	0.59**(0.03)	0.77	0.70	0.10

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

Chi - Square = 19.59 df = 23 p - value = 0.66659 GFI = 0.99

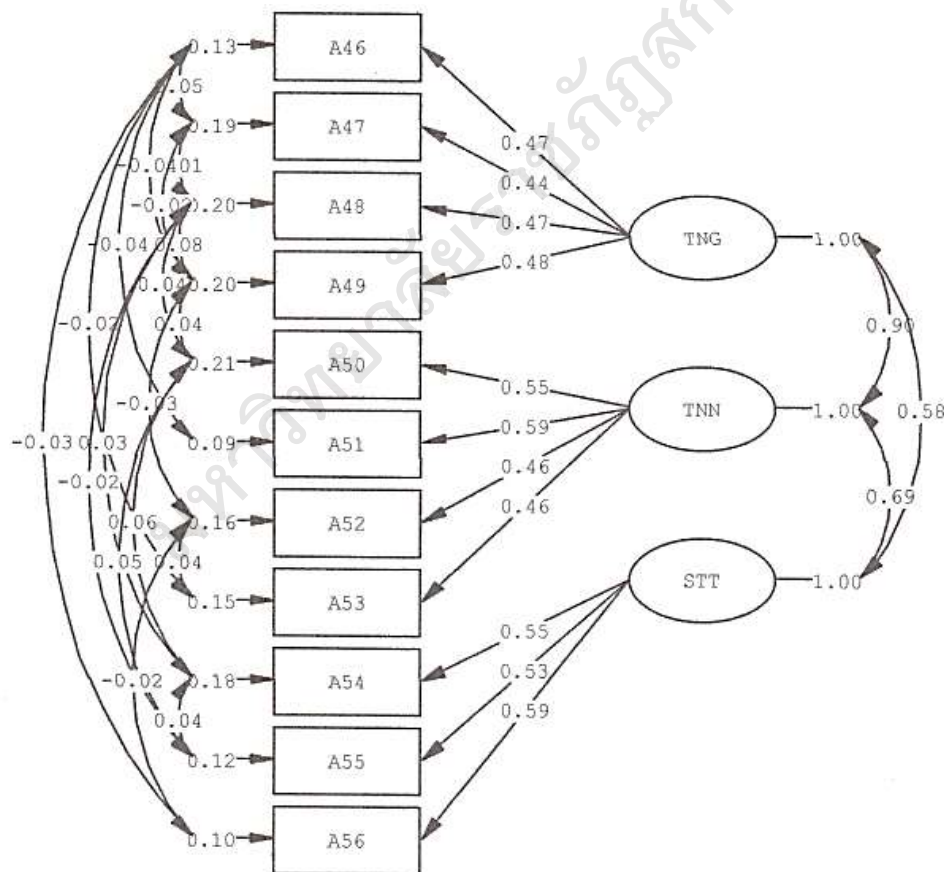
AGFI = 0.97 RMSEA = 0.000 \*\* ( $p < .01$ )

ตาราง 41 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 3 ตัวในองค์ประกอบ  
การพัฒนาบุคลากร

องค์ประกอบย่อย	TNG	TNN	STT
TNG	1.00		
TNN	0.90**	1.00	
STT	0.58**	0.69**	1.00

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

จากตาราง 40 และ 41 สามารถสร้างโมเดลการพัฒนาบุคลากร  
ได้ดังภาพประกอบ 20



Chi-Square=19.59, df=23, P-value=0.66659, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 20 โมเดลการพัฒนาบุคลากร

จากตาราง 40 และภาพประกอบ 20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการพัฒนาบุคลากร พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาจาก ค่าไค - สแควร์ (Chi - Square) มีค่าเท่ากับ 19.59 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 23 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p - value) เท่ากับ 0.66659 ไม่นัยสำคัญ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์คือ ค่าไค - สแควร์/ df มีค่าได้ประมาณ 0.85 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 2 นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืนแสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตาราง 40 และภาพประกอบ 20 พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 11 ตัวมีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.44 - 0.59 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ ตัวบ่งชี้ A46 - A49 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการฝึกอบรม (TNG) ตัวบ่งชี้ที่ A50 - A53 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการหมุนเวียนงาน (TNN) และตัวบ่งชี้ที่ A54 - A56 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการศึกษาดูงาน (STT) นอกจากนี้จะพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้ว ยังสามารถพิจารณาได้จากค่าความแปรปรวนร่วมกับองค์ประกอบย่อย ( $R^2$ ) และค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (Factor Score Coefficient) ซึ่งก็ให้ความหมายในทำนองเดียวกัน

จากตาราง 41 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลการพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ 0.58 - 0.90 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดลในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี้ ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ต่อไป สำหรับโมเดลการพัฒนาบุคลากรได้สเกลองค์ประกอบ 3 ตัว ดังสมการ

$$TNG = 0.63 (A46) + 0.09 (A47) + 0.09 (A48) + 0.36 (A49)$$

$$TNN = 0.17 (A50) + 0.63 (A51) + 0.19 (A52) + 0.23 (A53)$$

$$STT = 0.31 (A54) + 0.43 (A55) + 0.70 (A56)$$

จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 11 ตัว พบว่า สามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้การพัฒนาบุคลากร จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ตาราง 42 แสดงผลการจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้การพัฒนาบุคลากร จากมากไปหาน้อย

ลำดับ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนัก (b)
1	มีการให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้ (A51)	0.59
2	มีการศึกษาดูงานตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา (A56)	0.59
3	มีการสับเปลี่ยนงานบุคลากรจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งที่แตกต่างกัน (A50)	0.55
4	มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา (A54)	0.55
5	มีการจัดการศึกษาดูงานตามความเหมาะสมของงบประมาณ และระยะเวลา (A55)	0.53
6	มีการให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยฝึกอบรมเสริมสร้างการวิเคราะห์สังเคราะห์ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (A49)	0.48
7	มีการจัดกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการทำงานให้เป็นไปตามความต้องการของบุคลากรและสถานศึกษา (A46)	0.47
8	มีการให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยฝึกอบรมเสริมสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ (A48)	0.47
9	มีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันภายในสถานศึกษา (A52)	0.46
10	มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ในงานสถานศึกษากว้างขึ้น (A53)	0.46
11	มีการกำหนดนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง (A47)	0.44



#### 4. โมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการประเมินผลกาปฏิบัติงาน (PET) ดังนำเสนอในตาราง 43

ตาราง 43 แสดงผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการประเมินผล การปฏิบัติงาน (PET)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ )	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
OPE	A57	0.48**(0.03)	0.64	0.30	0.13
	A58	0.45**(0.03)	0.58	0.24	0.14
	A59	0.51**(0.03)	0.71	0.53	0.10
	A60	0.50**(0.02)	0.65	0.32	0.14
	A61	0.46**(0.02)	0.58	0.21	0.15
DCA	A62	0.56**(0.03)	0.80	0.60	0.08
	A63	0.51**(0.03)	0.68	0.33	0.12
	A64	0.51**(0.02)	0.72	0.45	0.10
	A65	0.49**(0.03)	0.62	0.24	0.14
AMP	A66	0.44**(0.03)	0.50	0.05	0.19
	A67	0.42**(0.03)	0.47	-0.13	0.20
	A68	0.46**(0.03)	0.57	0.11	0.16
	A69	0.45**(0.03)	0.51	-0.01	0.19
PFB	A70	0.40**(0.03)	0.41	0.20	0.23
	A71	0.47**(0.03)	0.55	0.49	0.19
	A72	0.62**(0.03)	0.73	0.41	0.14
	A73	0.56**(0.03)	0.66	0.39	0.16
	A74	0.56**(0.03)	0.67	0.17	0.15

ตาราง 43 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ )	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
PFB	A72	0.62**(0.03)	0.73	0.41	0.14
	A73	0.56**(0.03)	0.66	0.39	0.16
	A74	0.56**(0.03)	0.67	0.17	0.15

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

Chi - Square = 82.80 df = 83 p - value = 0.48553 GFI = 0.98

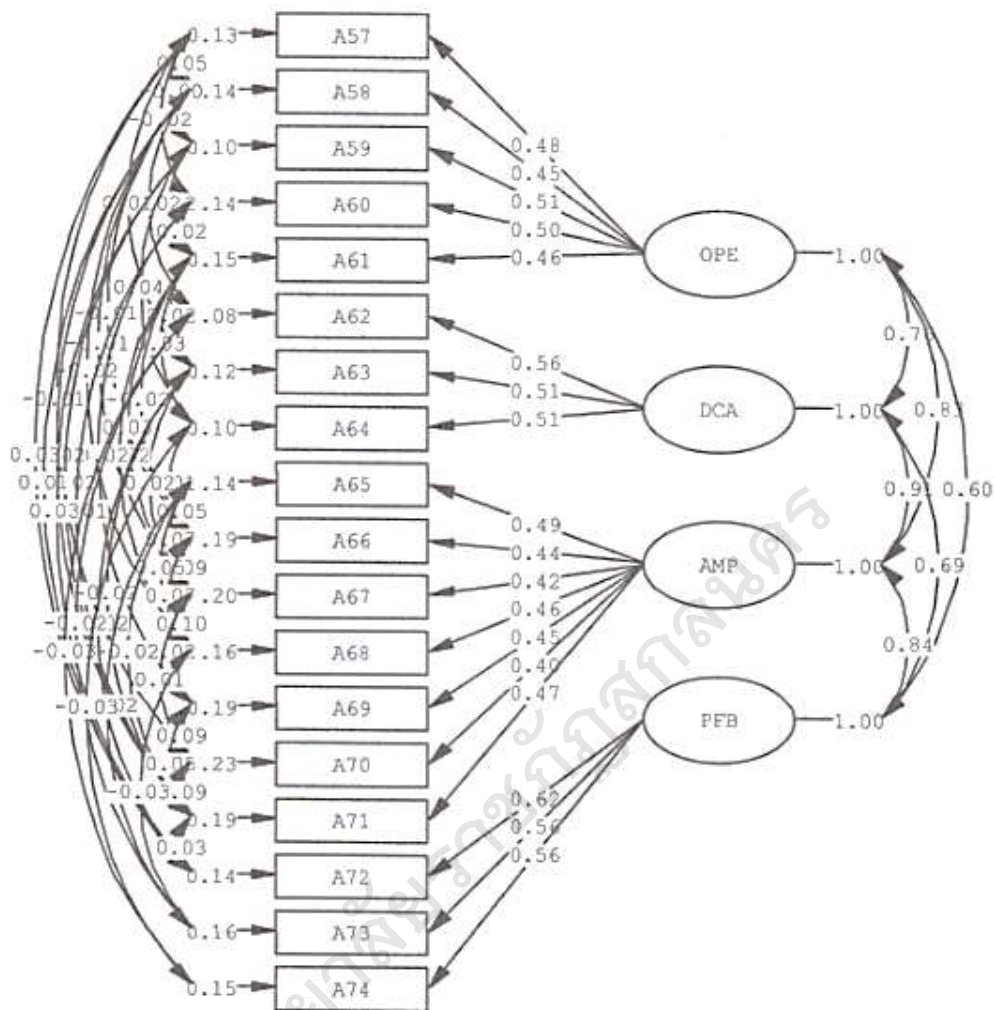
AGFI = 0.95 RMSEA = 0.000 \*\* ( $p < .01$ )

ตาราง 44 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 4 ตัวในองค์ประกอบการประเมินผล  
การปฏิบัติงาน

องค์ประกอบย่อย	OPE	DCA	AMP	PFB
OPE	1.00			
DCA	0.76**	1.00		
AMP	0.83**	0.91**	1.00	
PFB	0.60**	0.69**	0.84**	1.00

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

จากตาราง 43 และ 44 สามารถสร้างโมเดลการประเมินผลการทำงาน  
ได้ดังภาพประกอบ 21



Chi-Square=82.80, df=83, P-value=0.48553, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 21 โมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากตาราง 43 และภาพประกอบ 21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาจาก ค่าไค - สแควร์ (Chi - Square) มีค่าเท่ากับ 82.80 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 83 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p - value) เท่ากับ 0.48553 ไม่นัยสำคัญ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์คือ ค่าไค - สแควร์/ df มีค่าได้ประมาณ 0.99 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 2 นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 และ

ค่าความคลาดเคลื่อนในการการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืนแสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตาราง 43 และภาพประกอบ 21 พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 18 ตัวมีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.40 – 0.62 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ ตัวบ่งชี้ A57 – A61 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน (OPE) ตัวบ่งชี้ที่ A62 – A64 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน (DCA) ตัวบ่งชี้ที่ A65 – A71 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยขั้นตอนการประเมิน (AMP) และตัวบ่งชี้ที่ A72 – A74 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการให้ข้อมูลย้อนกลับ (PFB) นอกจากนี้จะพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้ว ยังสามารถพิจารณาได้จากค่าความแปรปรวนร่วมกับองค์ประกอบย่อย ( $R^2$ ) และค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (Factor Score Coefficient) ซึ่งก็ให้ความหมายในทำนองเดียวกัน

จากตาราง 44 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ 0.60 – 0.91 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดลในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี้ ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ต่อไป สำหรับโมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงานได้สเกลองค์ประกอบ 4 ตัว ดังสมการ

$$\text{OPE} = 0.30 (A57) + 0.24 (A58) + 0.53 (A59) + 0.32 (A60) + 0.21 (A61)$$

$$\text{DCA} = 0.60 (A62) + 0.33 (A63) + 0.45 (A64)$$

$$AMP = 0.24 (A65) + 0.05 (A66) + -0.13 (A67) + 0.11 (A68) + -0.01 (A69) + 0.20 (A70) + 0.49 (A71)$$

$$PFB = 0.41 (A72) + 0.39 (A73) + 0.17 (A74)$$

จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 18 ตัว พบว่า สามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้การประเมินผลการปฏิบัติงาน จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ตาราง 45 แสดงผลการจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้การประเมินผลการปฏิบัติงาน จากมากไปหาน้อย

ลำดับ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนัก (b)
1	มีการนำผลที่ประเมินมาอภิปรายว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด (A72)	0.62
2	มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการพิจารณาหรือตรวจสอบบุคลากรทั้งในด้านการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงาน (A62)	0.56
3	มีการแจ้งบุคลากรได้ทราบผลการปฏิบัติงานของตน (A73)	0.56
4	มีการเสนอให้บุคลากรแก้ไขปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ในครั้งต่อไป (A74)	0.56
5	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับภาระงานของบุคลากร (A59)	0.51
6	มีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินต้องมีความชัดเจน มีความยุติธรรม สามารถบอกได้ว่าผู้ถูกประเมินต้องทำอะไรบ้าง (A63)	0.51
7	มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและมีประสิทธิภาพที่ใช้ในการประเมินเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากร (A64)	0.51
8	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการเลื่อนตำแหน่งและขึ้นเงินเดือน การโยกย้าย การให้พ้นจากงาน (A60)	0.50
9	มีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (A65)	0.49
10	มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (A57)	0.48
11	มีการรายงานผลการประเมินให้ผู้บังคับบัญชารับทราบ (A71)	0.47
12	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างศักยภาพโดยรวมของสถานศึกษา (A61)	0.46
13	มีการดำเนินการประเมินตามระยะเวลาที่กำหนด (A68)	0.46

ตาราง 45 (ต่อ)

ลำดับ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนัก (b)
14	มีการกำหนดเกณฑ์พิจารณาการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ (A58)	0.45
15	มีการรวบรวมข้อมูลจากการประเมิน วิเคราะห์ข้อมูล แปลผลข้อมูล (A69)	0.45
16	มีการจัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน (A66)	0.44
17	มีการประชุมชี้แจงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน (A67)	0.42
18	มีการอภิปรายผลการประเมินกับบุคลากร (A70)	0.40

### 5. โมเดลวินัยและการรักษาวินัย

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลวินัยและการรักษาวินัย

(DAD) ดึงนำเสนอในตาราง 46

ตาราง 46 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลวินัยและการรักษาวินัย

(DAD)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ )	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
IND	A75	0.68**(0.04)	0.60	0.09	0.31
	A76	0.66**(0.03)	0.77	0.22	0.13
	A77	0.72**(0.03)	0.92	0.84	0.04
IDO	A78	0.68**(0.03)	0.79	0.12	0.12
	A79	0.77**(0.03)	0.89	0.35	0.07
	A80	0.73**(0.03)	0.87	0.09	0.08
	A81	0.74**(0.03)	0.94	0.70	0.03
APP	A82	0.70**(0.03)	0.81	0.34	0.11
	A83	0.68**(0.03)	0.77	0.05	0.14
	A84	0.64**(0.03)	0.77	0.31	0.13

ตาราง 46 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ )	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
GVC	A85	0.67**(0.03)	0.80	0.45	0.11
	A86	0.67**(0.03)	0.78	0.22	0.13
	A87	0.65**(0.03)	0.81	0.48	0.10
SPD	A88	0.67**(0.03)	0.76	0.55	0.14
	A89	0.52**(0.03)	0.71	-0.02	0.11
	A90	0.52**(0.02)	0.72	0.27	0.10
	A91	0.48**(0.03)	0.62	-0.02	0.14
	A92	0.46**(0.03)	0.48	0.06	0.22
	A93	0.56**(0.03)	0.71	0.63	0.13

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

Chi - Square = 80.77 df = 86 p - value = 0.63918 GFI = 0.98

AGFI = 0.95 RMSEA = 0.000 \*\* ( $p < .01$ )

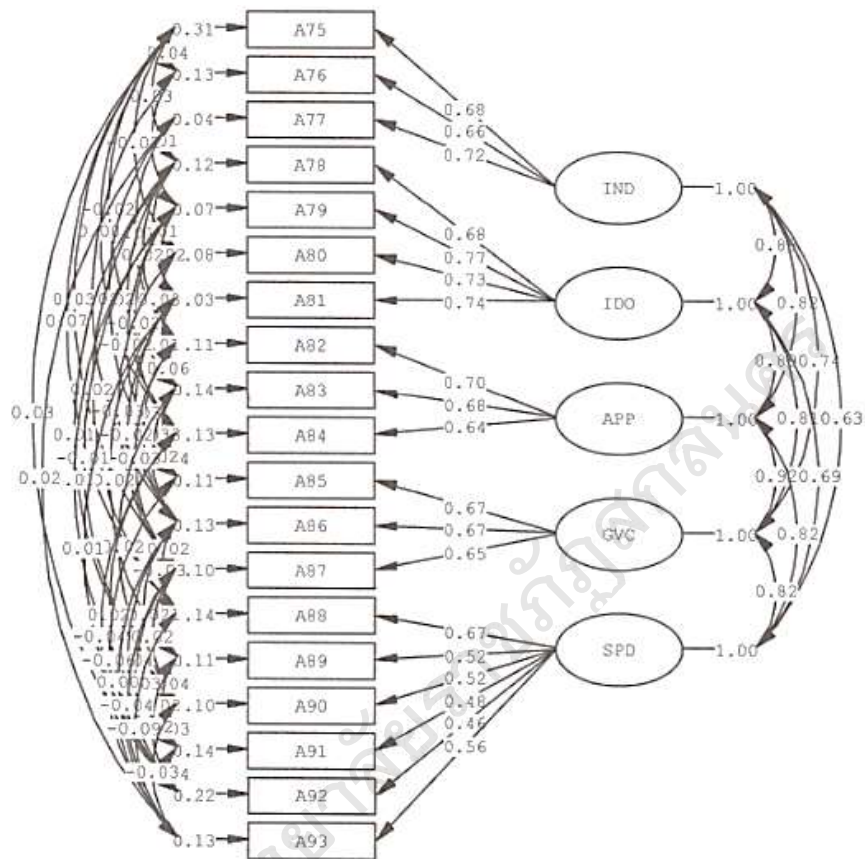
ตาราง 47 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 5 ตัวในองค์ประกอบ

วินัยและการรักษาวินัย

องค์ประกอบย่อย	IND	IDO	APP	GVC	SPD
IND	1.00				
IDO	0.88**	1.00			
APP	0.82**	0.89**	1.00		
GVC	0.74**	0.81**	0.92**	1.00	
SPD	0.63**	0.69**	0.82**	0.82**	1.00

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

จากตาราง 46 และ 47 สามารถสร้างโมเดลวินัยและการรักษาวินัย  
ได้ดังภาพประกอบ 22



Chi-Square=80.77, df=86, P-value=0.63918, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 22 โมเดลวินัยและการรักษาวินัย

จากตาราง 46 และภาพประกอบ 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน  
ของโมเดลวินัยและการรักษาวินัย พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูล  
เชิงประจักษ์ดี พิจารณาจาก ค่าไค - สแควร์ (Chi - Square) มีค่าเท่ากับ 80.77  
ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 86 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p - value) เท่ากับ 0.63918  
ไม่มีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์คือ ค่าไค - สแควร์/ df มีค่าได้ประมาณ 0.93  
ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 2 นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ  
0.98 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95  
และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000



เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืนแสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตาราง 46 และภาพประกอบ 22 พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 19 ตัวมีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.46 – 0.77 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ ตัวบ่งชี้ A75 – A77 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยกรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง (IND) ตัวบ่งชี้ที่ A78 – A81 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยกรณีความผิดวินัยร้ายแรง (IDO) ตัวบ่งชี้ที่ A82 – A84 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการอุทธรณ์ (APP) ตัวบ่งชี้ที่ A85 – A87 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการร้องทุกข์ (GVC) และตัวบ่งชี้ที่ A88 – A93 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการเสริมสร้างและป้องกันการกระทำผิด (SPD) นอกจากนี้จะพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้ว ยังสามารถพิจารณาได้จากค่าความแปรปรวนร่วมกับองค์ประกอบย่อย ( $R^2$ ) และค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (Factor Score Coefficient) ซึ่งก็ให้ความหมายในการทำงานเดียวกัน

จากตาราง 47 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลวินัยและการรักษาวินัยมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ คือ 0.63 – 0.92 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดลในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ต่อไป สำหรับโมเดลวินัยและการรักษาวินัยได้สเกลองค์ประกอบ 4 ตัว ดังสมการ

$$IND = 0.09 (A75) + 0.22 (A76) + 0.84 (A77)$$

$$IDO = 0.12 (A78) + 0.35 (A79) + 0.09 (A80) + 0.70 (A81)$$

$$APP = 0.34 (A82) + 0.05 (A83) + 0.31 (A84)$$

$$GVC = 0.45 (A85) + 0.22 (A86) + 0.48 (A87)$$

$$SPD = 0.55 (A88) + -0.02 (A89) + 0.27 (A90) + -0.02 (A91) + 0.06 (A92) + 0.63 (A93)$$

จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 19 ตัว พบว่า สามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้วินัยและการรักษาวินัย จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ตาราง 48 แสดงผลการจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้วินัยและการรักษาวินัย จากมากไปหาน้อย

ลำดับ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนัก (b)
1	มีการเสนอผลการพิจารณาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลงโทษ (A79)	0.77
2	มีการรายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (A81)	0.74
3	มีการเสนอผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (A80)	0.73
4	มีการรายงานผลการพิจารณาลงโทษทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (A77)	0.72
5	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรของท่านยื่นเรื่องอุทธรณ์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง (A82)	0.70
6	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เมื่อมีเรื่องการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง (A75)	0.68
7	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน กรณีอันมีมูลว่าบุคลากรกระทำผิดวินัยร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ (A78)	0.68
8	มีการรับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยของบุคลากรในสถานศึกษา (A83)	0.68
9	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรของท่านถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง (A85)	0.67
10	มีการเปิดรับเรื่องร้องทุกข์ของบุคลากรในสถานศึกษา (A86)	0.67
11	มีการให้ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าราชการ (A88)	0.67

ตาราง 48 (ต่อ)

ลำดับ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนัก (b)
12	มีการดำเนินการสอบสวนพิจารณาลงโทษทางวินัยตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด (A76)	0.66
13	มีการเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่บุคลากรเรื่องร้องทุกข์ผ่านผู้บังคับบัญชา (A87)	0.65
14	มีการเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่บุคลากรเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านผู้บังคับบัญชา (A84)	0.64
15	มีการป้องกันไม่ให้เกิดบุคลากรกระทำผิดวินัย (A93)	0.56
16	มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีวินัยในตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ (A89)	0.52
17	มีการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ราชการของบุคลากรอยู่ตลอดเวลา (A90)	0.52
18	มีการปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบที่กำหนด (A91)	0.48
19	มีการสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ เจตคติ จิตสำนึกและพฤติกรรมของบุคลากร (A92)	0.46

## 6. โมเดลการออกจากราชการ

ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการออกจากราชการ (RTM)

ดั่งนำเสนอในตาราง 49

ตาราง 49 แสดงผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการออกจากราชการ (RTM)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ )	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
RST	A94	0.54**(0.03)	0.77	0.84	0.09
	A95	0.56**(0.03)	0.77	0.67	0.09
TPD	A96	0.70**(0.03)	0.70	0.02	0.22
	A97	0.69**(0.03)	0.83	0.50	0.10

ตาราง 49 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ )	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
	A98	0.65**(0.03)	0.77	0.10	0.13
	A99	0.66**(0.03)	0.75	0.21	0.15
	A100	0.69**(0.03)	0.81	0.44	0.11
DQF	A101	0.62**(0.03)	0.72	0.15	0.15
	A102	0.67**(0.03)	0.73	0.17	0.16
	A103	0.66**(0.03)	0.76	0.34	0.14
TSR	A104	0.57**(0.03)	0.63	0.08	0.19
	A105	0.51**(0.03)	0.56	0.02	0.20
	A106	0.59**(0.03)	0.63	0.19	0.21
	A107	0.60**(0.03)	0.67	0.25	0.17
	A108	0.55**(0.03)	0.55	0.06	0.25
ICD	A109	0.72**(0.03)	0.85	0.47	0.09
	A110	0.61**(0.03)	0.78	0.58	0.11
	A111	0.69**(0.03)	0.78	0.22	0.14
	A112	0.71**(0.03)	0.74	0.29	0.18
	A113	0.66**(0.03)	0.68	0.07	0.21
ICI	A114	0.75**(0.03)	0.89	0.89	0.07
	A115	0.59**(0.03)	0.57	0.03	0.26
	A116	0.62**(0.03)	0.61	0.15	0.24

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

Chi - Square = 109.83 df = 110 p - value = 0.48650 GFI = 0.98

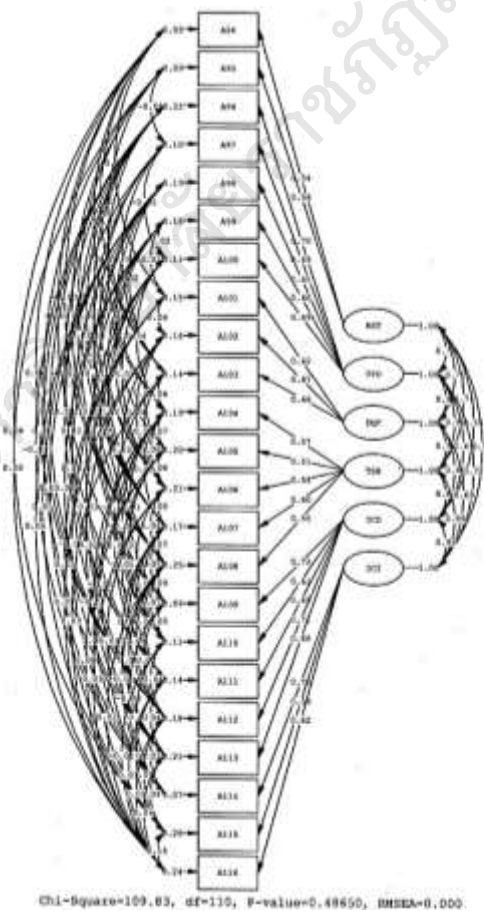
AGFI = 0.94 RMSEA = 0.000 \*\* ( $p < .01$ )

ตาราง 50 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 6 ตัวในองค์ประกอบ  
การออกจากราชการ

องค์ประกอบย่อย	RST	TPD	DQF	TSR	ICD	ICI
RST	1.00					
TPD	0.75**	1.00				
DQF	0.70**	0.96**	1.00			
TSR	0.71**	0.91**	0.90**	1.00		
ICD	0.55**	0.69**	0.69**	0.83**	1.00	
ICI	0.59**	0.72**	0.69**	0.86**	0.92**	1.00

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

จากตาราง 49 และ 50 สามารถสร้างโมเดลการออกจากราชการ  
ได้ดังภาพประกอบ 23



ภาพประกอบ 23 โมเดลการออกจากราชการ

จากตาราง 49 และภาพประกอบ 23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการออกจากราชการ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาจาก ค่าไค - สแควร์ (Chi - Square) มีค่าเท่ากับ 109.83 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 110 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p - value) เท่ากับ 0.48650 ไม่มีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์คือ ค่าไค - สแควร์/ df มีค่าได้ประมาณ 0.99 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 2 นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืนแสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตาราง 49 และภาพประกอบ 23 พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 23 ตัวมีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.51 - 0.75 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 6 องค์ประกอบ คือ ตัวบ่งชี้ A94 - A95 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการลาออกจากราชการ (RST) ตัวบ่งชี้ที่ A96 - A100 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น (TPD) ตัวบ่งชี้ที่ A101 - A103 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการให้ออกจากราชการไว้ก่อน (DQF) ตัวบ่งชี้ที่ A104 - A108 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน (TSR) ตัวบ่งชี้ที่ A109 - A111 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยกรณีมีมลทินมัวหมอง (ICD) และตัวบ่งชี้ที่ A114 - A116 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยกรณีได้รับโทษจำคุก (ICI) นอกจากนี้จะพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้ว ยังสามารถพิจารณาได้จากค่าความแปรปรวนร่วมกับองค์ประกอบย่อย ( $R^2$ ) และค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (Factor Score Coefficient) ซึ่งก็ให้ความหมายในทำนองเดียวกัน

จากตาราง 50 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลการออกจากราชการมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ คือ 0.55 - 0.92 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะ

มีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดลในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี้ ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ต่อไป สำหรับโมเดลการออกจากราชการได้สเกลองค์ประกอบ 6 ตัว ดังสมการ

$$RST = 0.84 (A94) + 0.67 (A95)$$

$$TPD = 0.02 (A96) + 0.50 (A97) + 0.10 (A98) + 0.21 (A99) + 0.44 (A100)$$

$$DQF = 0.15 (A101) + 0.17 (A102) + 0.34 (A103)$$

$$TSR = 0.08 (A104) + 0.02 (A105) + 0.19 (A106) + 0.25 (A107) + 0.06 (A108)$$

$$ICD = 0.47 (A109) + 0.58 (A110) + 0.22 (A111) + 0.29 (A112) + 0.07 (A113)$$

$$ICI = 0.89 (A114) + 0.03 (A115) + 0.15 (A116)$$

จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 23 ตัว พบว่าสามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้การออกจากราชการจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ตาราง 51 แสดงผลการจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้การออกจาก  
ราชการ จากมากไปหาน้อย

ลำดับ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนัก (b)
1	มีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนบุคลากร กรณีได้รับโทษจำคุก โดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก ในความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ (A114)	0.75
2	มีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณี มีเหตุอันควรสงสัยว่าบุคลากร การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่สั่ง ลงโทษวินัยร้ายแรง (A109)	0.72
3	มีการเสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (A112)	0.71
4	มีการให้บุคลากรออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อม และพัฒนาอย่างเข้มข้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด (A96)	0.70
5	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาสอบสวนการให้ออกจากราชการ กรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น (A97)	0.69
6	มีการรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ (A100)	0.69
7	มีการพิจารณาดำเนินสอบสวน หากบุคลากรของรับราชการต่อไปจะ ทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรงให้ออกจากราชการ เพราะ มีมลทินหรือมัวหมอง (A111)	0.69
8	มีการดำเนินการให้บุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่าง ร้ายแรง ออกจากราชการไว้ก่อน (A102)	0.67
9	มีการสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ (A99)	0.66
10	มีการรายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไป ยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (A103)	0.66
11	มีการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน (A113)	0.66
12	มีการพิจารณา ดำเนินการสอบสวนการให้ออกจากราชการกรณีไม่ ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น (A98)	0.65
13	มีการสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ บุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง (A101)	0.62
14	มีการรายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา (A106)	0.62



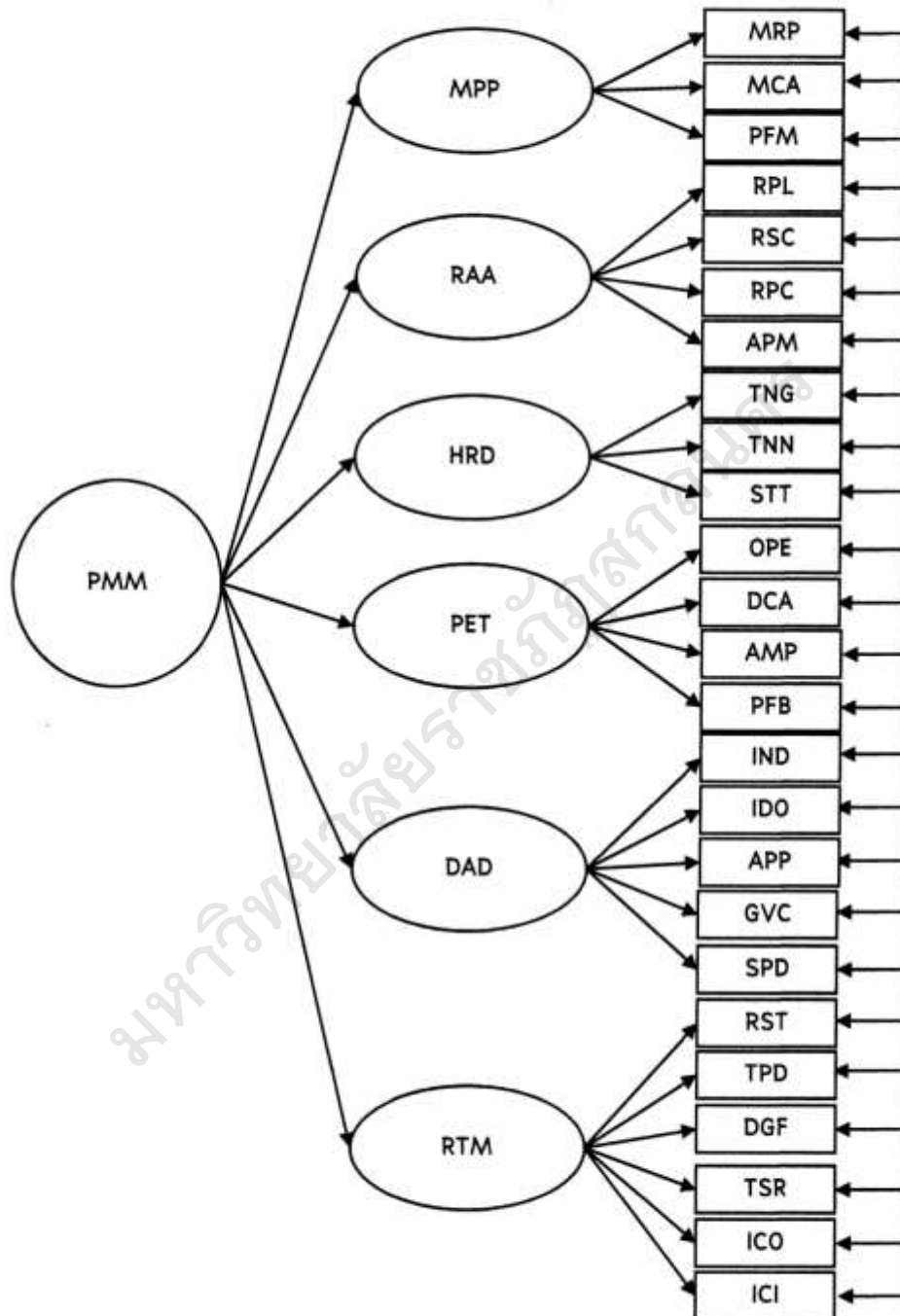
ตาราง 51 (ต่อ)

ลำดับ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนัก (b)
15	มีการพิจารณาคำเนินสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าบุคลากรของท่านไม่ได้ความแน่วซัดพอที่ส่งลงโทษวินัยร้ายแรง (A110)	0.61
16	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อบุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม (A107)	0.60
17	มีการรายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (A116)	0.59
18	มีการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน (A115)	0.59
19	มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย มีเหตุอันควร (A104)	0.57
20	มีการรายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (A95)	0.56
21	มีการสอบสวนและผู้บังคับบัญชาเห็นว่าบุคลากรไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถ ไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสมให้ส่งยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสมให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา (A108)	0.55
22	มีการพิจารณานุญาตการลาออกจากราชการของบุคลากรตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด (A94)	0.54
23	มีการสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้ (A105)	0.51

## 2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อทดสอบ ความสอดคล้องของโมเดลตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

การวิเคราะห์ในตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดล  
โครงสร้างการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 กับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากสเกลองค์ประกอบที่สร้างขึ้นและองค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบหลัก  
ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง (MPP) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (RAA) การพัฒนา  
บุคลากร (HRD) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (PET) วินัยและการรักษาวินัย (DAD) และ  
การออกจากราชการ (RTM) ที่นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองสามารถ  
แสดงโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของการบริหารงานบุคคล  
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23  
ดังภาพประกอบ 24



ภาพประกอบ 24 โมเดลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

ก่อนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสเกลองค์ประกอบย่อยหรือตัวบ่งชี้ใหม่ทั้ง 25 ตัว เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ รวมถึงการวิเคราะห์ค่าสถิติของ Bartlett (Bartlett' Test of Sphericity) และค่าดัชนี KMO (Kaiser – Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy) เพื่อพิจารณาว่าองค์ประกอบมีความเหมาะสมหรือไม่ ดังแสดงในตาราง 52

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตาราง 52 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันขององค์ประกอบขององค์ประกอบการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

ตัว บ่งชี้	MRP	MCA	PFM	RPL	RSC	RPC	APM	TNG	TNN	STT	OPE	DCA	AMP	PFB	IND	IDO	APP	GVC	SPD	RST	TPD	DOF	TSR	ICD	ICI		
MRP	1.00																										
MCA	.712**	1.00																									
PFM	.657**	.659**	1.00																								
RPL	.637**	.668**	.652**	1.00																							
RSC	.561**	.586**	.546**	.725**	1.00																						
RPC	.578**	.660**	.509**	.683**	.630**	1.00																					
APM	.591**	.529**	.543**	.635**	.553**	.587**	1.00																				
TNG	.579**	.578**	.615**	.652**	.617**	.568**	.678**	1.00																			
TNN	.532**	.591**	.606**	.612**	.627**	.587**	.636**	.743**	1.00																		
STT	.508**	.529**	.458**	.560**	.566**	.529**	.447**	.482**	.607**	1.00																	
OPE	.547**	.630**	.597**	.603**	.591**	.570**	.475**	.589**	.602**	.559**	1.00																
DCA	.566**	.635**	.545**	.570**	.604**	.601**	.505**	.600**	.616**	.560**	.719**	1.00															
AMP	.592**	.653**	.556**	.626**	.601**	.657**	.527**	.569**	.623**	.627**	.713**	.780**	1.00														
PFB	.484**	.560**	.513**	.504**	.453**	.573**	.389**	.505**	.556**	.425**	.522**	.566**	.667**	1.00													
IND	.365**	.465**	.438**	.460**	.548**	.468**	.467**	.492**	.588**	.383**	.461**	.435**	.410**	.454**	1.00												
IDO	.350**	.426**	.475**	.430**	.520**	.473**	.458**	.466**	.535**	.357**	.442**	.463**	.419**	.478**	.831**	1.00											
APP	.454**	.501**	.556**	.496**	.513**	.491**	.507**	.503**	.529**	.360**	.483**	.444**	.461**	.497**	.748**	.846**	1.00										
GVC	.442**	.489**	.513**	.487**	.511**	.492**	.477**	.509**	.553**	.363**	.482**	.503**	.487**	.470**	.672**	.751**	.843**	1.00									
SPD	.568**	.589**	.588**	.486**	.527**	.565**	.578**	.563**	.549**	.396**	.551**	.518**	.590**	.516**	.534**	.610**	.686**	.668**	1.00								
RST	.410**	.441**	.444**	.401**	.474**	.425**	.440**	.482**	.512**	.347**	.396**	.388**	.480**	.429**	.541**	.575**	.606**	.622**	.604**	1.00							
TPD	.314**	.402**	.359**	.355**	.422**	.364**	.391**	.420**	.470**	.281**	.307**	.337**	.397**	.431**	.564**	.619**	.630**	.591**	.551**	.666**	1.00						
DOF	.330**	.395**	.367**	.324**	.391**	.381**	.417**	.416**	.466**	.265**	.281**	.325**	.383**	.441**	.592**	.643**	.628**	.587**	.549**	.633**	.879**	1.00					
TSR	.388**	.436**	.387**	.349**	.380**	.401**	.384**	.414**	.478**	.292**	.351**	.376**	.443**	.425**	.483**	.509**	.538**	.541**	.557**	.594**	.783**	.771**	1.00				
ICD	.355**	.391**	.311**	.287**	.305**	.337**	.250**	.299**	.338**	.264**	.301**	.293**	.338**	.318**	.349**	.355**	.433**	.420**	.433**	.488**	.631**	.572**	.764**	1.00			
ICI	.331**	.342**	.338**	.316**	.310**	.309**	.281**	.288**	.331**	.195**	.286**	.296**	.330**	.367**	.369**	.355**	.449**	.439**	.412**	.501**	.628**	.566**	.713**	.834**	1.00		

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (p < .01)

จากตาราง 52 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 25 ตัว มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ ) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุด คือ การให้ออกจากราชการไว้ก่อน (DQF) และการให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น (TPD) คือมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .879 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือกรณีมีมลทินมัวหมอง (ICD) และการบรรจุแต่งตั้ง (APM) คือมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .250 และพบว่าทุกคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไปผู้วิจัยจึงนำไปวิเคราะห์ห้ปัจจัยองค์ประกอบในการพิจารณาความเหมาะสม ดังแสดงในตาราง 53

ตาราง 53 แสดงค่าสถิติ Bartlett ดัชนี KMO ของโมเดลการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา

โมเดล	Bartlett's Test of Sphericity	P	Kaiser – Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy
การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	9093.58	.00	.94**

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

จากตาราง 53 พบว่า ค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 9093.58 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 ( $p < .01$ ) ส่วนค่า Kaiser – Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy เท่ากับ .94 ซึ่งมากกว่า .50 ดังนั้น จึงสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา ปราบกฎในตาราง 54 และภาพประกอบ 25

ตาราง 54 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้  
การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา

ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ b (SE)	สัมประสิทธิ์ การพยากรณ์ ( $R^2$ )	สัมประสิทธิ์ คะแนน องค์ประกอบ(FS)	ความคลาด เคลื่อนของตัว บ่งชี้ (e)
อันดับแรก				
MRP	0.43**	0.68	0.62	0.09
MCA	0.42**(0.02)	0.75	0.80	0.06
PFM	0.43**(0.02)	0.70	0.60	0.08
RPL	0.47**	0.73	0.30	0.08
RSC	0.43**(0.02)	0.73	0.62	0.07
RPC	0.44**(0.02)	0.71	0.50	0.08
APM	0.36**(0.02)	0.57	0.56	0.10
TNG	0.45**	0.73	0.76	0.07
TNN	0.49**(0.02)	0.80	0.69	0.06
STT	0.41**(0.03)	0.46	0.32	0.20
OPE	0.42**	0.65	0.78	0.09
DCA	0.46**(0.02)	0.69	0.07	0.10
AMP	0.43**(0.02)	0.71	0.76	0.07
PFB	0.48**(0.03)	0.59	0.39	0.16
IND	0.64**	0.76	0.68	0.13
IDO	0.59**(0.03)	0.64	0.11	0.19
APP	0.58**(0.03)	0.67	-0.01	0.16
GVC	0.57**(0.03)	0.67	0.37	0.16
SPD	0.49**(0.03)	0.80	0.78	0.06
RST	0.50**	0.76	1.01	0.08
TPD	0.60**(0.04)	0.80	0.21	0.09
DQF	0.58**(0.04)	0.77	0.13	0.10

ตาราง 54 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ b (SE)	สัมประสิทธิ์ การพยากรณ์ ( $R^2$ )	สัมประสิทธิ์ คะแนน องค์ประกอบ(FS)	ความคลาด เคลื่อนของตัว บ่งชี้ (e)
TSR	0.54**(0.04)	0.80	0.77	0.07
ICD	0.47**(0.04)	0.43	-0.15	0.29
ICI	0.49**(0.05)	0.46	-0.02	0.28
อันดับสอง				
MPP	0.92**(0.05)	0.85	-	-
RAA	0.92**(0.05)	0.85	-	-
HRD	0.89**(0.05)	0.80	-	-
PET	0.94**(0.05)	0.88	-	-
DAD	0.84**(0.05)	0.70	-	-
RTM	0.70**(0.05)	0.49	-	-

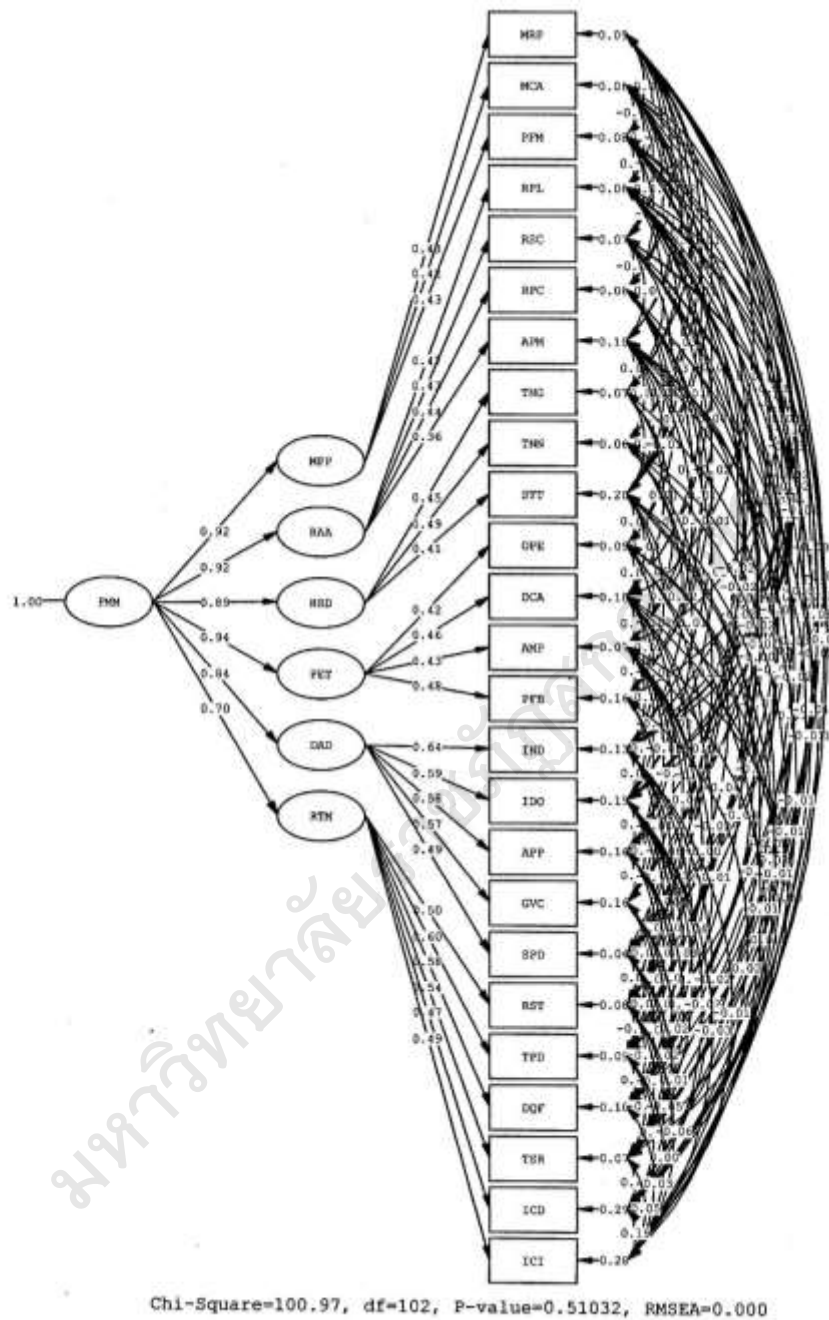
\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

Chi - Square = 100.97 df = 102 p - value = 0.51032 GFI = 0.98

AGFI = 0.94 RMSEA = 0.000 \*\* ( $p < .01$ )

จากตาราง 53 และ 54 สามารถสร้างโมเดลโครงสร้างการบริหารงานบุคคล  
โรงเรียนมัธยมศึกษา ดังภาพประกอบ 25





ภาพประกอบ 25 โมเดลการการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

จากตาราง 54 และภาพประกอบ 25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน  
อันดับสอง ของโมเดลการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูล

เชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาจาก ค่าไค - สแควร์ (Chi - Square) มีค่าเท่ากับ 100.97 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 102 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p - value) เท่ากับ 0.51032 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์คือ ค่าไค - สแควร์/ df เท่ากับ 0.98 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 2 นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืนแสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตาราง 54 และภาพประกอบ 25 พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 25 ตัวมีค่าเป็นบวก ตั้งแต่ 0.36 - 0.60 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า เมื่อจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จากมากไปหาน้อยได้ดังต่อไปนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (PET) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.94 การวางแผนอัตรากำลัง (MPP) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.92 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (RAA) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.92 การพัฒนาบุคลากร (HRD) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.89 วินัยและการรักษาวินัย (DAD) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.84 และการออกจากราชการ (RTM) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.70 ตามลำดับ เนื่องจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง จะไม่รายงานค่าสัมประสิทธิ์ที่คะแนนองค์ประกอบ ผู้วิจัยจึงได้นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบสำหรับตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 6 องค์ประกอบมาสร้างสเกลองค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 แทนค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ ซึ่ง เพชรมณี วิริยะสีบพงศ์ (2554) กล่าวไว้ว่าค่าทั้งสองนี้ให้ความหมายในการทำงานเดียวกัน ดังนั้น จึงสามารถเขียนสมการโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ได้ดังนี้

$$\text{PMM} = 0.92(\text{MPP}) + 0.92(\text{RAA}) + 0.89(\text{HRD}) + 0.94(\text{PET}) + 0.84(\text{DAD}) + 0.70(\text{RTM})$$

3. **น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23**

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลมาคัดเลือกตัวบ่งชี้ ที่แสดงว่ามีค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างหรือค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ตามเกณฑ์ ดังนี้ 1) เท่ากับหรือมากกว่า 0.70 สำหรับองค์ประกอบหลัก (Farrell and Rudd, 2011) และ 2) เท่ากับหรือมากกว่า 0.30 สำหรับองค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ (Tacq, 1997) ดังแสดงในตาราง 55

ตาราง 55 **น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23**

องค์ประกอบหลัก	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	องค์ประกอบย่อย	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	
การวางแผน อัตรากำลัง (PAR)	0.92**	การวางแผนความต้องการบุคคล (MRP)	0.43**	A1	0.51**(0.04)	
				A2	0.40**(0.03)	
				A3	0.48**(0.03)	
				A4	0.47**(0.03)	
				A6	0.53**(0.03)	
				A6	0.54**(0.03)	
				A7	0.49**(0.03)	
		กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน (MCA)	0.42**		A8	0.40**(0.03)
					A9	0.46**(0.03)
					A10	0.47**(0.03)
					A11	0.48**(0.03)
					A12	0.43**(0.03)
					A13	0.46**(0.03)

ตาราง 55 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	องค์ประกอบย่อย	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	
การวางแผนอัตรากำลัง (PAR) (ต่อ)	0.92**	การคาดการณ์กำลังบุคคลในขนาดต (PFM)	0.43**	A14	0.31**(0.03)	
				A15	0.43**(0.03)	
				A16	0.40**(0.03)	
				A17	0.48**(0.03)	
				A18	0.58**(0.03)	
				A19	0.54**(0.03)	
				A20	0.59**(0.03)	
การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (PAR)	0.92**	นโยบายในการสรรหาบุคคล (RPL)	0.47**	A21	0.49**(0.03)	
				A22	0.50**(0.03)	
				A23	0.51**(0.03)	
				A24	0.47**(0.03)	
		แหล่งที่สรรหาบุคคล (RSC)		0.43**	A25	0.46**(0.03)
					A26	0.43**(0.03)
					A27	0.46**(0.03)
					A28	0.45**(0.03)
					A29	0.43**(0.03)
		กระบวนการสรรหา (RPC)		0.44**	A30	0.46**(0.03)
					A31	0.47**(0.03)
					A32	0.47**(0.02)
					A33	0.49**(0.03)
					A34	0.53**(0.03)
					A35	0.48**(0.03)

ตาราง 55 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	องค์ประกอบย่อย	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)		
การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (PAR)	0.92**	กระบวนการสรรหา (RPC) (ต่อ)	0.44**	A36	0.45**(0.03)		
				A37	0.52**(0.03)		
				A38	0.51**(0.03)		
				A39	0.47**(0.03)		
				A40	0.48**(0.03)		
		การบรรจุแต่งตั้ง (APM)	0.36**			A41	0.38**(0.03)
						A42	0.44**(0.03)
						A43	0.41**(0.03)
						A44	0.46**(0.03)
						A45	0.58**(0.03)
การพัฒนาบุคลากร (HRD)	0.89**	การฝึกอบรม (TNG)	0.45**	A46	0.47**(0.03)		
				A47	0.44**(0.03)		
				A48	0.47**(0.03)		
				A49	0.48**(0.03)		
		การหมุนเวียนงาน (TNN)	0.49**			A50	0.55**(0.03)
						A51	0.59**(0.03)
						A52	0.46**(0.03)
						A53	0.46**(0.03)
		การศึกษาดูงาน (STT)	0.41**			A54	0.55**(0.03)
						A55	0.53**(0.03)
A56	0.59**(0.03)						
การประเมินผล การปฏิบัติงาน (PET)	0.94**	วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน(OPE)	0.42**	A57	0.48**(0.03)		
				A58	0.45**(0.03)		
				A59	0.51**(0.03)		
				A60	0.50**(0.02)		
				A61	0.46**(0.02)		
		กำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน(DCA)	0.46**		A62	0.56**(0.03)	
			A63	0.51**(0.03)			

ตาราง 55 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	องค์ประกอบย่อย	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)		
การประเมินผลการปฏิบัติงาน (PET) (ต่อ)	0.94**	กำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน (DCA) (ต่อ)	0.46**	A64	0.51**(0.02)		
		ขั้นตอนการประเมิน (AMP)	0.43**	A65	0.49**(0.03)		
				A66	0.44**(0.03)		
				A67	0.42**(0.03)		
				A68	0.46**(0.03)		
				A69	0.45**(0.03)		
				A70	0.40**(0.03)		
				A71	0.47**(0.03)		
		การให้ข้อมูลย้อนกลับ (PFB)	0.48**	A72	0.62**(0.03)		
				A73	0.56**(0.03)		
				A74	0.56**(0.03)		
		วินัยและการรักษาวินัย (DAD)	0.84**	กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง (IND)	0.64**	A75	0.68**(0.04)
						A76	0.66**(0.03)
A77	0.72**(0.03)						
กรณีความผิดวินัยร้ายแรง (IDO)	0.59**			A78	0.68**(0.03)		
				A79	0.77**(0.03)		
				A80	0.73**(0.03)		
				A81	0.74**(0.03)		
การอุทธรณ์ (APP)	0.58**			A82	0.70**(0.03)		
				A83	0.68**(0.03)		
				A84	0.64**(0.03)		
การร้องทุกข์ (GVC)	0.57**			A85	0.67**(0.03)		
				A86	0.67**(0.03)		
				A87	0.65**(0.03)		

ตาราง 55 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	องค์ประกอบย่อย	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)		
วินัยและการรักษาวินัย (DAD) (ต่อ)	0.84**	การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย (SPD)	0.49**	A88	0.67**(0.03)		
				A89	0.52**(0.03)		
				A90	0.52**(0.02)		
				A91	0.48**(0.03)		
				A92	0.46**(0.03)		
				A93	0.56**(0.03)		
การออกจากราชการ (RTM)	0.70**	การลาออกจากราชการ (RST)	0.50**	A94	0.54**(0.03)		
				A95	0.56**(0.03)		
		การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น (TPD)	0.60**	การให้ออกจากราชการไว้ก่อน (DQF)	0.58**	A96	0.70**(0.03)
						A97	0.69**(0.03)
						A98	0.65**(0.03)
						A99	0.66**(0.03)
						A100	0.69**(0.03)
		การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน (TSR)	0.54**	กรณีมีมลทินมัวหมอง (ICD)	0.47**	A101	0.62**(0.03)
						A102	0.67**(0.03)
						A103	0.66**(0.03)
						A104	0.57**(0.03)
						A105	0.51**(0.03)
						A106	0.59**(0.03)
A107	0.60**(0.03)						
A108	0.55**(0.03)						
A109	0.72**(0.03)						
				A110	0.61**(0.03)		
				A111	0.69**(0.03)		
				A112	0.71**(0.03)		
				A113	0.66**(0.03)		

ตาราง 55 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	องค์ประกอบย่อย	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)
การออกจาก ราชการ (RTM) (ต่อ)	0.70**	กรณีได้รับโทษ จำคุก (ICI)	0.49**	A114	0.75**(0.03)
				A115	0.59**(0.03)
				A116	0.62**(0.03)

จากตาราง 55 พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ขององค์ประกอบหลักทั้ง 6 องค์ประกอบหลักมีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.70 – 0.94 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า เรียงลำดับจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากไปหาน้อย คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (PET) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.94 การวางแผนอัตรากำลัง (MPP) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.92 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (RAA) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.92 การพัฒนาบุคลากร (HRD) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.89 วินัยและการรักษาวินัย (DAD) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.84 และการออกจากราชการ (RTM) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.70 ตามลำดับ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบย่อยทั้ง 25 องค์ประกอบย่อยมีค่าเป็นบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ของตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ทั้ง 116 ตัวบ่งชี้มีค่าเป็นบวก ตั้งแต่ 0.31 – 0.77 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ปีการศึกษา 2562 ซึ่งมีจำนวนโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 46 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 119 คน และครู จำนวน 2,167 คน รวมทั้งสิ้น 2,286 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ปีการศึกษา 2562 จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 50 คน และครูจำนวน 350 คน รวมทั้งสิ้น 400 คน ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – Stage Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 เป็นแบบมาตราประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามรูปแบบของ Likert's Scale มีข้อความถามรวมทั้งสิ้น จำนวน 116 ข้อ

สมมติฐานการวิจัย คือ โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

วิธีดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 1) วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล 2) พัฒนาตัวบ่งชี้เชิงสมมติฐานตามกรอบแนวคิดของการวิจัย และระยะที่ 2 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย

- (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (3) การเก็บรวบรวมข้อมูล  
(4) การวิเคราะห์ข้อมูล (5) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย สถิติที่ใช้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และโปรแกรมลิสเรล (Lisrel for Windows)

## สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย ได้นำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

1. การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก 25 องค์ประกอบย่อย 116 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง จำนวน 20 ตัวบ่งชี้ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง จำนวน 25 ตัวบ่งชี้ การพัฒนาบุคลากร จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ การประเมินผล การปฏิบัติงาน จำนวน 18 ตัวบ่งชี้ วินัยและการรักษาวินัย จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ และการออกจากราชการ จำนวน 23 ตัวบ่งชี้ ดังต่อไปนี้

1.1 องค์ประกอบหลัก ด้านการวางแผนอัตรากำลัง มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 3 องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ การคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต การวางแผนความต้องการกำลังคน และกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ซึ่งมีจำนวน 20 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 องค์ประกอบหลัก ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 4 องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ กระบวนการสรรหาบุคคล การบรรจุแต่งตั้ง แหล่งที่สรรหาบุคคล และนโยบายในการสรรหาบุคคล เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ซึ่งมีจำนวน 25 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.3 องค์ประกอบหลัก ด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 3 องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ การศึกษาดูงาน การหมุนเวียนงาน และการฝึกอบรม เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก ด้านการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีจำนวน 11 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.4 องค์ประกอบหลัก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 4 องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการประเมิน การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน และการให้ข้อมูลย้อนกลับ เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมี จำนวน 18 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.5 องค์ประกอบหลัก ด้านวินัยและการรักษาวินัย มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 5 องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ และกรณีความผิดวินัยร้ายแรง เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก ด้านวินัยและการรักษาวินัย ซึ่งมี จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.6 องค์ประกอบหลัก ด้านการออกจากราชการ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 6 องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น การลาออกจากราชการ การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน การให้ออกจากราชการไว้ก่อน กรณีมีมลทินมัวหมอง และกรณีได้รับโทษจำคุก เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก ด้านการออกจากราชการ ซึ่งมี จำนวน 23 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมี ค่าไค - สแควร์ (Chi - Square :  $\chi^2$ ) มีค่าเท่ากับ 100.97 ไม่มีนัยสำคัญ ค่า df เท่ากับ 102 เมื่อพิจารณาค่า  $\chi^2/df$  มีค่าเท่ากับ 0.98 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ คือ ต่ำกว่า 2 นอกจากนี้ ยังพบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.94 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 และค่าดัชนีที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับ (CN) เท่ากับ 560.26 (Chi - square = 100.97 df = 102 ค่า p = 0.51 ค่า GFI = 0.98 ค่า AGFI = 0.94 ค่า RMSEA = 0.000 CN = 560.26) ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน

ที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของทั้ง 116 ตัวบ่งชี้ พบว่า มีค่าระหว่าง 0.31 – 0.77 จึงสรุปว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความเหมาะสม

### อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยขออภิปรายผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคล โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ดังต่อไปนี้

1. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์ คือค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือมากกว่า 3.00 เพื่อคัดสรรกำหนดไว้ในโมเดล ความสัมพันธ์โครงสร้างแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบ คือ การวางแผน อัตราค่าจ้าง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัย รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา รวมถึงผู้วิจัยได้ดำเนินการหลายขั้นตอนเพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยได้ดำเนินการนำข้อมูลมาร่างตัวบ่งชี้ สร้างแบบสอบถามเพื่อหาคุณภาพตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ถึงผู้เชี่ยวชาญ เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยวิเคราะห์ หาความตรงเชิงเนื้อหา ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยทุกตัวมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 แล้วผู้วิจัยส่งแบบสอบถามถึงผู้บริหารและครูเพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งปรากฏว่าแบบสอบถามโดยภาพรวม มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.98 จึงถือว่า ตัวบ่งชี้ใช้ได้ทุกตัวสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปารวี เจริญยศ (2555); สุเทพ ปาลสาร (2555) และจารุภัทร บุญส่ง (2556) ที่พัฒนาตัวบ่งชี้ตามขั้นตอนดังกล่าว จนได้ตัวบ่งชี้ที่สอดคล้องกับงานวิจัย นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ดำเนินการพัฒนาตัวบ่งชี้ตามขั้นตอนของ นางลักษณ วิรัชชัย ศจีมาศ ณ วิเชียร และพิสมัย อรทัย (2551, หน้า 27-31) ที่ได้ดำเนินการพัฒนาตัวบ่งชี้ 6 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา

ตัวบ่งชี้ การนิยามตัวบ่งชี้ การรวบรวมข้อมูล การสร้างตัวบ่งชี้ การตรวจสอบคุณภาพ  
ตัวบ่งชี้ และการนำเสนอรายงาน

2. ผลการวิเคราะห์โมเดลตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า โมเดลตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสร้าง  
ขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า แสดงให้เห็นว่า  
องค์ประกอบหลักของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ทั้ง 6 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนอัตรากำลัง  
2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน  
5) วินัยและการรักษาวินัย และ 6) การออกจากราชการ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของ  
การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 23 ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัยและสมมติฐานการวิจัย ดังนั้น  
องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ทั้ง 6 องค์ประกอบหลักจึงประกอบด้วยตัวบ่งชี้อรวม  
การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 23 ทั้ง 116 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวบ่งชี้  
การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 23 พบว่า ทั้ง 6 องค์ประกอบ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานบุคคล  
โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ได้เนื่องจาก  
เป็นองค์ประกอบที่มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง โดยการประเมินผลการปฏิบัติงาน (PET)  
มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.94 การวางแผนอัตรากำลัง (MPP) มีน้ำหนักองค์ประกอบ  
เท่ากับ 0.92 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (RAA) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.92  
การพัฒนาบุคลากร (HRD) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.89 วินัยและการรักษาวินัย  
(DAD) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.84 และการออกจากราชการ (RTM) มีน้ำหนัก  
องค์ประกอบเท่ากับ 0.70 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญกับ  
องค์ประกอบประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นอันดับแรก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การ  
ประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อบุคลากร ซึ่งสามารถทราบผลการปฏิบัติงาน  
ของตนเอง จุดบกพร่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้มีผลการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้นกว่าเดิม

สำหรับผู้บังคับบัญชาทำให้ทราบจุดเด่นและจุดด้อยของบุคลากรเป็นข้อมูลในการพัฒนาและนำผลไปกำหนดค่าตอบแทนให้เกิดความยุติธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ

สุดา สุวรรณภิรมย์ (2548, หน้า 171) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนสำคัญในการควบคุมบุคคลขององค์การด้านการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โดยที่การประเมินผลการปฏิบัติงานจะถูกนำมาใช้ในการตรวจสอบว่าบุคคล แต่ละคนขององค์การสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนตามที่องค์การคาดหวังได้มากน้อยเพียงใด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาบุคคลให้สามารถนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักการกระตุ้นและการสนับสนุนให้บุคคลเกิดความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ประเมินและ ผู้ถูกประเมิน การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการดำเนินงานระดับต่าง ๆ ดังนี้ 1) ความสำคัญต่อบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ถึงผลการประเมิน และสามารถนำผลที่ได้รับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงผลการทำงานของตน ในการพัฒนาศักยภาพให้เพิ่มขึ้น เพื่อให้มีรายได้ หรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้นตามลำดับ 2) ความสำคัญต่อหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชา หัวหน้างานสามารถนำผลการประเมินมาพิจารณาความดีความชอบในการปูนบำเหน็จรางวัลและเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนว่ามีความถนัดในด้านใดเพื่อการจัดตำแหน่งให้เกิดความเหมาะสม เพื่อองค์การหรือหน่วยงานจะได้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3) ความสำคัญต่อองค์การ องค์การย่อมปรารถนาที่จะให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีการลงทุนอย่างคุ้มค่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีความเป็นกลางย่อมเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรอันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างเต็มความสามารถซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สอดคล้องกับ ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2550, หน้า 188) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่องค์การให้ทำหน้าที่ในการพัฒนาพนักงาน กล่าวคือเมื่อผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานต้องแนะนำว่าพนักงานควรปรับปรุงพฤติกรรม ทักษะ และความรู้ อะไรและอย่างไร ผู้บังคับบัญชาต้องทำหน้าที่ในการสอนงานและฝึกอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง การประเมินผลการปฏิบัติงานยังสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนสรรหาคัดเลือกคนเข้ามาร่วมงานกับองค์การ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นมาตรการวัดผลลัพธ์ของการทำงานเป็นการวัด

ความพยายาม (effort) จะเห็นว่าความพยายามอย่างเดียวมิได้บ่งบอกว่าจะได้ผลงานดีเสมอไป เช่น นักเรียนนักศึกษาขยันอ่านหนังสือแต่ผลการเรียนออกมาไม่ดีหรือเราเห็นพนักงานขยันทำงานแต่ผิดพลาดบ่อยและที่สำคัญผิดพลาดซ้ำที่เดิมเป็นตัวอย่างความพยายามที่ดีแต่ผลงานที่ออกมาไม่ดี ถ้าวิเคราะห์ให้ละเอียดแล้วการที่พนักงานมีผลปฏิบัติงานไม่ดีกว่ามาตรฐานทำให้คาดหมายได้ว่าต้นทุนในการจัดการองค์การสูงขึ้น สอดคล้องกับ คิริพร เพ็ชรมณี (2550, หน้า 237) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อผู้ทำงานในองค์การในทุก ๆ ระดับ คือ 1) ความสำคัญต่อพนักงาน พนักงานย่อมต้องการทราบว่า ผลการปฏิบัติของตนเป็นอย่างไรมีคุณค่าหรือไม่เพียงใดในสายตาของผู้บังคับบัญชามีจุดบกพร่องที่ควรจะต้องปรับปรุงหรือไม่ เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและแจ้งผลให้พนักงานทราบก็จะได้รับรู้ว่าการปฏิบัติงานเป็นอย่างไรหากไม่มีการประเมินผล พนักงานก็ไม่มีทางรู้ถึงผลการปฏิบัติงานของตนว่า มีส่วนใดที่จะคงไว้และส่วนใดควรปรับปรุงพนักงานที่ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีแล้วก็จะได้เสริมสร้างให้มีผลการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น 2) ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา ผลการประเมินของพนักงานแต่ละคนย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยรวมในความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจึงมีความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา เพราะจะทำให้รู้ว่าพนักงานมีคุณค่าต่องานหรือองค์การมากน้อยเท่าใดจะหาวิธีส่งเสริม รักษา และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร ควรจะให้ทำหน้าที่เดิมหรือสับเปลี่ยนโอนย้ายหน้าที่ไปทำงาน จึงจะได้ประโยชน์ต่อองค์การได้มากยิ่งขึ้น หากไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานก็ไม่สามารถพิจารณาในเรื่องเหล่านี้ได้ 3) ความสำคัญต่อองค์การ เนื่องจากผลสำเร็จขององค์การมาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะทำให้รู้ว่า พนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์การอยู่ในระดับใดมีจุดเด่นหรือจุดด้อยอะไรบ้าง เพื่อองค์การจะได้หาทางปรับปรุงหรือจัดสรรพนักงานให้เหมาะสมกับความสามารถซึ่งจะทำให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ ญักรูพันธ์ เขจรนันท์ (2556, หน้า 196-197) กล่าวว่า ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้ 1) ความสำคัญต่อบุคลากร บุคลากรสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินงานของตนให้เป็นไปตามมาตรฐานที่องค์การกำหนดไว้ได้โดยบุคลากรอาจจะเพิ่มความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นหรือเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องและเพิ่มขีดความสามารถของตน ในทางตรงข้าม

ถ้าบุคลากรมีความรู้สึกว่าเขาไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามมาตรฐานขององค์การ เขาอาจจะตัดสินใจเปลี่ยนงานได้ 2) ความสำคัญต่อหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา หัวหน้าสามารถนำผลลัพธ์ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการบริหารให้มีประสิทธิภาพได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารค่าตอบแทน การตัดสินใจในการให้ผลตอบแทนการเลื่อนขั้นตำแหน่งของพนักงานผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผล การปฏิบัติงานจะแสดงให้เห็นถึงความเหมาะสมในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนว่ามีความถนัดและเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ เพียงใดสมควรที่จะได้รับการปรับปรุงอย่างไร เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3) ความสำคัญต่อองค์การ การประเมินที่มีความเป็นกลาง และการนำผลลัพธ์ที่ได้อย่างยุติธรรมในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ

2.2 ตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ทั้ง 6 องค์ประกอบหลัก 25 องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ 116 ตัวบ่งชี้ ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 116 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนั้น จึงสามารถเป็นตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ ที่พบว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 116 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factors Loading) เกิน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่า เป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยที่สามารถวัดองค์ประกอบหลักได้ เนื่องจากตัวแปรมีความคลาดเคลื่อนน้อย โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ในส่วนของสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า ซึ่งมีข้ออภิปรายเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ตามลำดับในแต่ละองค์ประกอบ มีดังนี้

2.2.1 องค์ประกอบหลักการวางแผนอัตรากำลัง ซึ่งประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบย่อย 20 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factors Loading) เกิน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ อภิปรายผล ดังนี้

2.2.2.1 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบหลักการวางแผนอัตรากำลัง ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ การวางแผนความต้องการกำลังคน (0.43) การคาดการณ์



กำลังคนในอนาคต (0.43) และกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน (0.42) แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบการย่อยการวางแผนความต้องการกำลังคนเป็นอันดับแรก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การวางแผนความต้องการกำลังคน เป็นกระบวนการในการคาดการณ์ความต้องการและตอบสนองความต้องการด้านบุคลากรของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้หน่วยงานมีอัตรากำลังคนตามจำนวน คุณสมบัติ และในเวลาที่ต้องการ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ รุ่ง พูลสวัสดิ์ (2540, หน้า 53-55) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการวางแผนความต้องการบุคคล ควรจะประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์งานของหน่วยงาน 2) พิจารณาคุณสมบัติของบุคคลที่จะปฏิบัติหน้าที่ในงานประเภทต่าง ๆ 3) กำหนดตำแหน่งจากคุณสมบัติของบุคคล 4) สรรวจบุคคลที่มีอยู่ในหน่วยงาน 5) เสนอข้อมูลต่อหน่วยเหนือ สอดคล้องกับ จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ (2550, หน้า 15) ได้กล่าวถึง กำหนดความต้องการทรัพยากรมนุษย์ต้องทราบว่าองค์การมีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันและอนาคตเป็นจำนวนเท่าใด มีคุณวุฒิ คุณสมบัติอย่างไร และสอดคล้องกับ พะยอม วงศ์สารศรี (2552, หน้า 62-63) กล่าวถึง ความจำเป็นและความสำคัญของการวางแผนกำลังคนว่า 1) ทำให้องค์การสามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในอนาคต ทั้งนี้เพราะการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีลักษณะเป็นระบบเป็นกลไกที่ช่วยให้มีการวิเคราะห์อย่างเป็นเหตุเป็นผล เพื่อพิจารณาให้ได้มาซึ่งบุคคลประเภทต่าง ๆ จำนวนบุคคลที่แปรผันไปตามการเปลี่ยนแปลงขององค์การ และระยะเวลาที่ต้องการบุคคลเหล่านั้นซึ่งเป็นผลทำให้องค์การมีความเจริญเติบโต ไม่ประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรเพราะได้มีการวิเคราะห์ว่าปีใดจะมีพนักงานครบเกษียณจำนวนเท่าใด พนักงานประเภทใดที่ต้องรับเข้ามาแทนที่ และถ้าองค์การมีการขยายขยายงาน และความเจริญเติบโตในอนาคต ก็สามารถวางแผนทรัพยากรบุคคลรับ การเปลี่ยนแปลงนี้ได้ ฉะนั้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของ การวางแผนกลยุทธ์ให้แก่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ 2) ทำให้องค์การสามารถดำเนินการอย่างมั่นคงท่ามกลางสภาพสังคมที่ เปลี่ยนแปลง โดยทั่วไปการเปลี่ยนแปลงในสังคมไม่เป็นการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งสภาพการแข่งขันด้านธุรกิจต่าง ๆ จะเป็นแนวทางให้นักวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในองค์การได้นำมาเป็นแนวพิจารณา กำหนดจำนวน ลักษณะ คุณสมบัติ และความสามารถ

ของบุคคลที่องค์กรต้องการ และวิธีการที่จะดำเนินการพัฒนาบุคคลในองค์กรให้มีความรอบรู้ ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ขณะเดียวกัน แสวงหากลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จะให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพเพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้

3) ทำให้องค์กรมีแผนการดำเนินการอย่างละเอียดที่จะปฏิบัติงานด้านบุคคลอย่างมีขั้นตอน เช่น การสรรหา การคัดเลือก การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การพ้นจากงาน และฝึกอบรม ซึ่งแผนเหล่านี้จะทำให้องค์กรได้ทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพในองค์กร อันจะส่งผลต่อความสำเร็จก้าวหน้าขององค์กรในปีต่อไป

จากที่กล่าวถึงองค์ประกอบหลักการวางแผนอัตรากำลัง ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย 20 ตัวบ่งชี้ สามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมจากมากไปหาน้อยได้ดังต่อไปนี้

1. มีการเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการจ้างงานในการปฏิบัติงานในอนาคต (A20)
2. มีการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งการผลิตบุคลากรทางการศึกษา (A18)
3. มีการจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคคลในปัจจุบันและอนาคต (A6)
4. มีการศึกษาความต้องการจ้างงานของสถานศึกษาต่าง ๆ (A19)
5. มีการรวบรวมข้อมูลความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต (A5)
6. มีการวิเคราะห์ภาระงานของบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา (A1)
7. มีการเสนอข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ (A7)
8. มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานโดยดูจากตำแหน่งงาน (A3)
9. มีการวางแผนจัดทำหลักเกณฑ์และคู่มืออย่างเป็นรูปธรรม (A11)
10. มีการการระบุดูคุณสมบัติบุคลากรในอนาคต เช่น ความชำนาญ พื้นฐานการศึกษา และประสบการณ์ เป็นต้น (A17)
11. มีการวางแผนจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต (A4)
12. มีการจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับค่าจ้าง เพศ อายุ การฝึกอบรม การศึกษาระยะเวลาที่ทำงาน ตลอดจนคุณสมบัติต่าง ๆ ของบุคลากร (A10)
13. มีการจัดทำข้อมูลบุคลากรภาพรวมของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน (A9)

14. มีการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (A13)
15. มีการจำแนกบุคลากรได้ตรงตามความถนัดและวุฒิการศึกษา (A12)
16. มีการคาดการณ์ว่าจะมีบุคลากรโอน ย้าย เลื่อนตำแหน่ง (A15)
17. มีการกำหนดตำแหน่งและภาระงานของบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา (A2)
18. มีการจัดทำข้อมูลบุคลากรรายบุคคลที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน (A8)
19. มีการคาดการณ์ว่าบุคลากรในอนาคตที่ต้องการนั้นมีจำนวนเท่าไร (A16)
20. มีการคาดการณ์จำนวนบุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการ (A14)

2.2.2 องค์ประกอบหลักการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ซึ่งประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบย่อย 25 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ (Factors Loading) เกิน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ อภิปรายผล ดังนี้

2.2.2.1 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบหลักการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ นโยบายในการสรรหาบุคคล (0.47) กระบวนการสรรหาบุคคล (0.44) แหล่งที่สรรหาบุคคล (0.43) และการบรรจุแต่งตั้ง (0.36) แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบการย่อยนโยบายในการสรรหาบุคคล เป็นอันดับแรก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก นโยบายในการสรรหาบุคคล เป็นการสรรหาบุคลากรเชิงรุกขององค์กร เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ โดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะที่เหมาะสมกับงาน ควบคู่กับการเป็นคนดี สอดคล้องกับ สมาน รังสิโยภษฎ์ (2540, หน้า 72) ได้กล่าวถึง นโยบายในการสรรหาบุคคลว่า การสรรหาบุคคลเข้ารับราชการนั้นโดยทั่วไปจะมี 2 ระบบด้วยกันคือ นโยบายแบบเปิด และนโยบายแบบปิด นโยบายแบบเปิดนั้น ต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีคุณสมบัติมีโอกาสสมัครเข้ารับราชการเท่ากัน ต้องเปิดโอกาสรับสมัครทุกวันราชการ แม้ไม่มีตำแหน่งว่างก็ตาม และเปิดโอกาสให้สมัครเข้ารับราชการได้ทุกระดับชั้น ส่วนนโยบายแบบปิด คือการรับสมัครเมื่อมีตำแหน่งว่างและมีการกำหนดคุณสมบัติไม่แน่นอน โดยไม่เกี่ยวกับประสบการณ์อื่น โดยต้องเข้ารับราชการในตำแหน่งต่ำสุดของระดับชั้นก่อน ซึ่งระบบราชการไทยใช้นโยบายเปิดเท่านั้น สอดคล้องกับ พันธ์ หันนาคินทร์ (2542, หน้า 25) ได้กล่าวถึง การกำหนดนโยบายในการสรรหา นอกจากจำนวนและคุณภาพที่ต้องการแล้วก็จะต้องกำหนดคุณสมบัติขั้นต่ำ

ที่พึงรับเข้าทำงาน นโยบายจะต้องแถลงออกเป็นลายลักษณ์อักษรให้มีความชัดเจน และเป็นรูปธรรมพอที่จะนำไปปฏิบัติได้ เพราะการกำหนดนโยบายนั้นเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงที่จะต้องให้มีความชัดเจนพอที่จะให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรสามารถดำเนินตามนโยบายได้อย่างถูกต้อง เช่น กระบวนการในการคัดเลือกจะมีวิธีการอย่างไร จะใช้การสอบ การสัมภาษณ์ หรือวิธีการอื่น และสอดคล้องกับ Decenzo and Arthur (1996, p. 156) กล่าวว่า การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเป็นหน้าที่สำคัญของหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคล เนื่องจากการสรรหาบุคลากรไม่สามารถค้นหาและดึงดูดบุคลากรที่มีความเหมาะสมให้สนใจเข้าร่วมงานกับองค์กรได้ก็จะทำให้องค์กรไม่สามารถคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองในอนาคตได้ หรือถ้าการคัดเลือกขาดประสิทธิภาพไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน ไม่สามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งก็จะส่งผลให้องค์กรไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ค่าฝึกอบรม ค่าตรวจสอบ และควบคุมงาน ค่าเสียหายที่เกิดจากการดำเนินงานที่ผิดพลาดรวมทั้งค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการดำเนินงานที่ล่าช้า เป็นต้น

จากที่กล่าวถึงองค์ประกอบหลักการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย 25 ตัวบ่งชี้ สามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมจากมากไปหาน้อย ได้ดังต่อไปนี้

1. มีการให้สิทธิต่าง ๆ ตามมาตรฐานของตำแหน่ง (A45)
2. มีการให้กรอกใบสมัครงาน (A34)
3. มีการสอบคัดเลือกภาคข้อเขียน (A37)
4. มีการกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาที่ชัดเจน เช่น ลักษณะหรือตำแหน่งหน้าที่ของงานนั้น (A23)
5. มีการสอบสัมภาษณ์ (A38)
6. มีการสรรหาบุคลากร โดยใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อช่องทางต่าง ๆ (A22)
7. มีการประกาศรับสมัคร (A33)
8. มีการกำหนดนโยบายการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ต้องการ (A21)
9. มีการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัคร (A35)

10. มีการปฐมนิเทศในการรับเข้าทำงาน (A40)
11. มีการดำเนินตามนโยบายและเกณฑ์ที่กำหนดได้อย่างถูกต้อง (A24)
12. มีการกำหนดคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษา (A31)
13. มีการนำนโยบายและแนวทางการสรรหาที่ได้กำหนดไว้มาใช้เป็น  
เครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากร (A32)
14. มีการตรวจสุขภาพก่อนเข้าทำงาน (A39)
15. มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากภายในสถานศึกษา  
(A25)
16. มีการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมมีความรู้ความสามารถจาก  
ภายนอกสถานศึกษา (A27)
17. มีการกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากร (A30)
18. มีการให้เงินเดือนตามตำแหน่ง (A44)
19. มีการเปิดโอกาสและให้ความเท่าเทียมกันแก่บุคลากรทุกคนทั้งภายใน  
และภายนอกสถานศึกษา (A28)
20. มีการประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าสอบคัดเลือก (A36)
21. มีการจัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่และภาระงาน ก่อนการปฏิบัติงาน  
(A42)
22. มีการสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรในสถานศึกษา โดยส่งเสริมการ  
ทำงานในตำแหน่งสูงขึ้น (A26)
23. มีการกำหนดคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไขที่สถานศึกษาประกาศรับสมัคร  
จะได้บุคลากรที่มีความหลากหลายมาร่วมปฏิบัติงาน (A29)
24. มีการทดลองงานภายในเวลาที่กำหนด (A43)
25. มีการกำหนดแนวทางในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตามระเบียบราชการ  
อย่างชัดเจน (A41)

2.2.3 องค์ประกอบหลักการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย 3  
องค์ประกอบย่อย 11 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factors Loading) เกิน 0.30  
และมีนัยสำคัญทางสถิติ อภิปรายผล ดังนี้

2.2.3.1 ค่าน้ำหนักขององค์หลักการพัฒนาบุคลากร ผลการวิจัย พบว่า ทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ การหมุนเวียนงาน (0.49) การฝึกอบรม (0.45) และการศึกษาดูงาน (0.41) แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบย่อยการหมุนเวียนงานเป็นอันดับแรก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การหมุนเวียนงาน เป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาที่เน้นให้บุคลากรสามารถเรียนรู้งานใหม่ ๆ อีกทั้งยังเป็นวิธีการหนึ่งของการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานจริง และการเลื่อนตำแหน่งงานไปยังตำแหน่งที่สูงขึ้น สอดคล้องกับ อารณ ภูริทพพันธุ์ (2552, หน้า 139) ได้กล่าวว่าการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดทักษะการทำงานที่หลากหลายด้าน (Multi - Skill) ที่เน้นการสลับเปลี่ยนงานในเชิงแนวนอน (Lateral Moves) จากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง มากกว่าการเลื่อนตำแหน่งงานที่เน้นการทำงานที่สูงขึ้นตามตำแหน่งงานที่สูงขึ้น (Vertical Moves) การหมุนเวียนงานนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งการเปลี่ยนตำแหน่งงานและการเปลี่ยนหน่วยงานภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด สอดคล้องกับ เข็มเพชร ประดับศรี (2554, หน้า 13) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นมีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาก็คือ ครูเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาสังคมและชาติบ้านเมือง ทั้งนี้เพราะครูต้องรับหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรในสังคมให้มีความเจริญของงามจนบุคคลเหล่านั้นสามารถใช้ความรู้ความสามารถของตนเพื่อพัฒนาบ้านเมือง จึงสมควรที่จะได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะในการปฏิบัติงาน ดังนั้น การพัฒนาครูให้เป็นบุคคลที่มีศักยภาพมากที่สุด จึงเป็นงานที่นักวิชาการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และสอดคล้องกับ สุดา สุวรรณภิรมย์ (2548, หน้า 7) กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การบริหารงานบุคลากรเป็นงานที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารในองค์การทุกคนต้องให้ความสำคัญ ทั้งนี้เพราะงานด้านการบริการงานบุคลากรเป็นงานที่มุ่งเลือกสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถประสบการณ์ มีทัศนคติที่ดีเข้ามาทำงานในองค์การ อีกทั้งดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อฝึกอบรมพัฒนาและปรับปรุงให้บุคลากรซึ่งเป็นสมาชิกในองค์การเหล่านี้มีความรู้ ความสามารถ เพิ่มพูนมากขึ้น และทำงานในฝ่ายของตนเองรวมทั้งประสานงานระหว่างฝ่ายหรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวถึงองค์ประกอบหลักการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย 11 ตัวบ่งชี้ สามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสม จากมากไปหาน้อย ได้ดังต่อไปนี้

1. มีการให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้ (A51)
2. มีการศึกษาดูงานตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา (A56)
3. มีการสับเปลี่ยนงานบุคลากรจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งที่แตกต่างกัน (A50)
4. มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา (A54)
5. มีการจัดการศึกษาดูงานตามความเหมาะสมของงบประมาณ และระยะเวลา (A55)
6. มีการให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยฝึกอบรมเสริมสร้างการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (A49)
7. มีการจัดกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการทำงานให้เป็นไปตามความต้องการของบุคลากรและสถานศึกษา (A46)
8. มีการให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยฝึกอบรมเสริมสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ (A48)
9. มีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันภายในสถานศึกษา (A52)
10. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ในงานสถานศึกษากว้างขึ้น (A53)
11. มีการกำหนดนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง (A47)

2.2.4 องค์ประกอบหลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบย่อย 18 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factors Loading) เกิน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ อภิปรายผล ดังนี้

2.2.4.1 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบหลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัย พบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับ ค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ การให้ข้อมูลย้อนกลับ (0.48) การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน (0.46) ขั้นตอนการประเมิน (0.43) และวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (0.42) แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ

การย่อยการให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นอันดับแรก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้บุคลากรปรับพฤติกรรม หรือทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะจะทำให้บุคลากรรู้ว่าที่ทำไปนั้นมีผลกระทบที่ดี หรือผิดพลาดต่อผู้อื่นมากน้อยเพียงใด บุคลากรอื่นจะคิดอย่างไรกับผลงานของเรา แล้วนำข้อติชมต่าง ๆ เหล่านั้นมาวิเคราะห์วิจารณ์ศึกษาและปรับปรุงให้ดีขึ้นไปอีก สอดคล้องกับ ธนชัย ยมจินดา (2544, หน้า 27) ได้กล่าวว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นการนำผลที่ประเมินได้มาอภิปรายและพิจารณาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่ทำการประเมินจะนำผลที่ประเมินได้มาพิจารณาร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ถูกประเมินว่าได้บรรลุผลตามที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อให้ผู้ถูกประเมินได้ทราบว่าการปฏิบัติงานของตนมีประสิทธิภาพหรือไม่ จำเป็นที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงในด้านใดบ้าง เป็นต้น สอดคล้องกับ McGreal (1983, p. 145) ได้กล่าวถึงการให้ข้อมูลย้อนกลับว่าผู้รับการประเมินในกรณีที่เกิดการไม่เห็นด้วยในผลของการประเมิน อาจจะมีวิธีการ โดยให้การนิเทศแบบคลินิก (Clinical supervision) แก่ผู้รับการประเมิน เพื่อเป็นการให้ข้อมูลเพิ่มเติมซึ่งจะช่วยการตัดสินใจเกี่ยวกับผลของการปฏิบัติงานของครูผู้รับการประเมินจะได้ถูกต้องและมีน้ำหนักมากยิ่งขึ้นโดยถือว่าการนิเทศแบบคลินิกเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู และสอดคล้องกับ ฌ็องส์ พันธ์ เขจรนันท์ (2556, หน้า 196-197) กล่าวว่า ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้ 1) ความสำคัญต่อบุคลากร บุคลากรสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินงานของตนให้เป็นไปตามมาตรฐานที่องค์การกำหนดไว้ได้โดยบุคลากรอาจจะเพิ่มความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นหรือเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องและเพิ่มขีดความสามารถของตน ในทางตรงข้าม ถ้าบุคลากรมีความรู้สึกว่าเขาไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามมาตรฐานขององค์การ เขาอาจจะตัดสินใจเปลี่ยนงานได้

2) ความสำคัญต่อหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา หัวหน้างานสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการบริหารให้มีประสิทธิภาพได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารค่าตอบแทน การตัดสินใจในการให้ผลตอบแทนการเลื่อนขั้นตำแหน่งของพนักงาน ผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะแสดงให้เห็นถึงเหมาะสมในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนว่ามีความถนัดและเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ เพียงใด สมควรที่จะได้รับการปรับปรุงอย่างไร เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3) ความสำคัญต่อองค์การ



การประเมินที่มีความเป็นกลางและการนำผลลัพธ์ที่ได้อย่างยุติธรรมในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ

จากที่กล่าวถึงองค์ประกอบหลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย 18 ตัวบ่งชี้ สามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมจากมากไปหาน้อย ได้ดังต่อไปนี้

1. มีการนำผลที่ประเมินมาอภิปรายว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด (A72)
2. มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการพิจารณาหรือตรวจสอบบุคลากรทั้งในด้านการปฏิบัติตน และการปฏิบัติงาน (A62)
3. มีการแจ้งบุคลากรได้ทราบผลการปฏิบัติงานของตน (A73)
4. มีการเสนอให้บุคลากรแก้ไขปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ในครั้งต่อไป (A74)
5. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับภาระงานของบุคลากร (A59)
6. มีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินต้องมีความชัดเจน มีความยุติธรรม สามารถบอกได้ว่าผู้ถูกประเมินต้องทำอะไรบ้าง (A63)
7. มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและมีประสิทธิภาพที่ใช้ในการประเมินเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากร (A64)
8. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการเลื่อนตำแหน่งและขึ้นเงินเดือน การโยกย้าย การให้พ้นจากงาน (A60)
9. มีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (A65)
10. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (A57)
11. มีการรายงานผลการประเมินให้ผู้บังคับบัญชารับทราบ (A71)
12. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างศักยภาพโดยรวมของสถานศึกษา (A61)
13. มีการดำเนินการประเมินตามระยะเวลาที่กำหนด (A68)
14. มีการกำหนดเกณฑ์พิจารณาการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ (A58)
15. มีการรวบรวมข้อมูลจากการประเมิน วิเคราะห์ข้อมูล แปลผลข้อมูล (A69)

16. มีการจัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน (A66)
17. มีการประชุมชี้แจงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน (A67)
18. มีการอภิปรายผลการประเมินกับบุคลากร (A70)

#### 2.2.5 องค์ประกอบหลักวินัยและการรักษาวินัย ซึ่งประกอบไปด้วย 5

องค์ประกอบย่อย 19 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factors Loading) เกิน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ อภิปรายผล ดังนี้

2.2.5.1 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบหลักวินัยและการรักษาวินัย ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง (0.64) กรณีความผิดวินัยร้ายแรง (0.59) การอุทธรณ์ (0.58) การร้องทุกข์ (0.57) และ การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย (0.49) แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบย่อยกรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรงเป็นอันดับแรก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง เป็นการกระทำความผิดเล็กน้อย ที่ผู้บังคับบัญชาว่ากล่าวตักเตือนหรือภาคทัณฑ์ ในฐานความผิดนั้น สอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 61-62) ได้กล่าวว่า กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสวน สั่งยุติเรื่องในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า ไม่ได้กระทำผิดวินัยหรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือนหรือลดขั้นเงินเดือนตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่ามีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สอดคล้องกับ สมศักดิ์ ต่านเดชา (2556, หน้า 205) ได้กล่าวถึง กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ดังนี้ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งยุติเรื่องในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า ไม่ได้กระทำผิดวินัยหรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือนหรือลดขั้นเงินเดือนตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า มีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง 3) รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสอดคล้องกับดัสกร คำมา (2550, หน้า 17) กล่าวว่า ความสำคัญของวินัยและการรักษาวินัยตามความคิดเห็นของประวีณ ณ นคร ว่าวินัยที่มีต่อบุคคล ต่อการบริหารและต่อหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา ในด้านส่วนบุคคล วินัยจะเป็นเครื่องช่วย

ในการสร้างคุณงามความดี ความเจริญ ความสำเร็จนั้นไปถึงหมู่คณะตลอดจน ประเทศชาติ เช่น ด้านการบริหารงานนั้นวินัยจะเป็นตัวช่วยในการเพิ่มพลังในการทำงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และส่งผลถึงประสิทธิผลของการทำงานนั้น ขึ้นอยู่กับวินัย ของคนที่ทำงานอยู่ส่วนหนึ่ง เพราะผู้ที่ทำงานทุกคนก็เปรียบเหมือนตัวจักรถ้าเครื่องจักร ทำงานไม่สะดวกหรือหย่อนประสิทธิภาพฉันทใด ถ้าคนที่ทำงานในหน่วยงานใดหน่วยงาน หนึ่งไม่วินิจฉัยไม่คำนึงถึงวินัยในหน่วยงานที่เข้าทำงานอยู่การทำงานในหน่วยงานนั้นก็จะมี ความสะดวก หย่อนประสิทธิภาพและด้อยประสิทธิผล ฉะนั้นถึงแม้คนจะมีความรู้ ความสามารถ ดีแต่ถ้าหากหย่อนในด้านวินัยแล้วจะใช้งานไม่ได้เท่าที่ควร วินัยจึงมีความสำคัญสำหรับทุก หน่วยงาน

จากที่กล่าวถึงองค์ประกอบหลักวินัยและการรักษาวินัย ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย 19 ตัวบ่งชี้ สามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสม จากมากไปหาน้อย ได้ดังต่อไปนี้

1. มีการเสนอผลการพิจารณาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงโทษ (A79)
2. มีการรายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (A81)
3. มีการเสนอผู้บังคับบัญชาสิงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผล การพิจารณาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (A80)
4. มีการรายงานผลการพิจารณาสิงโทษทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา (A77)
5. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรของท่านยื่นเรื่องอุทธรณ์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง (A82)
6. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เมื่อมีเรื่องการกระทำผิดวินัยไม่ ร้ายแรง (A75)
7. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน กรณีอันมีมูลว่าบุคลากรกระทำผิด วินัยร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ (A78)
8. มีการรับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งสิงโทษทางวินัยของบุคลากรในสถานศึกษา (A83)
9. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรของท่านถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้อง ทุกข์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง (A85)

10. มีการเปิดรับเรื่องร้องทุกข์ของบุคลากรในสถานศึกษา (A86)
11. มีการให้ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าราชการ (A88)
12. มีการดำเนินการสอบสวนพิจารณาลงโทษทางวินัยตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด (A76)
13. มีการเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่บุคลากรเรื่องร้องทุกข์ผ่านผู้บังคับบัญชา (A87)
14. มีการเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่บุคลากรเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านผู้บังคับบัญชา (A84)
15. มีการป้องกันไม่ให้เกิดบุคลากรกระทำผิดวินัย (A93)
16. มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีวินัยในตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ (A89)
17. มีการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ราชการของบุคลากรอยู่ตลอดเวลา (A90)
18. มีการปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบที่กำหนด (A91)
19. มีการสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ เจตคติ จิตสำนึกและพฤติกรรมของบุคลากร (A92)

#### 2.2.6 องค์ประกอบหลักการออกจากราชการ ซึ่งประกอบไปด้วย 6

องค์ประกอบย่อย 23 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ (Factors Loading) เกิน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ อภิปรายผล ดังนี้

##### 2.2.6.1 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบหลักการออกจากราชการ

ผลการวิจัย พบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น (0.60) การให้ออกจากราชการไว้ก่อน (0.58) การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน (0.54) การลาออกจากราชการ (0.50) กรณีได้รับโทษจำคุก (0.49) และ กรณีมีมลทินมัวหมอง (0.47) แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบย่อยการให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น เป็นอันดับแรก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น เป็นการพัฒนาให้บุคลากรใหม่มีความรู้ ความประพฤติ และคุณลักษณะเหมาะสมในหน้าที่ความรับผิดชอบ และสามารถประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 61-62) ได้กล่าวถึง การให้ออกจากราชการกรณีไม่

ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. กำหนด ประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ และรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ และสอดคล้องกับ สมคค์ดี ด้านเดชา (2556, หน้า 230) ได้กล่าวถึง การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม ดังนี้ 1) ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด 2) ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง 3) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินทดลองปฏิบัติราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ 4) รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสอดคล้องกับอุทุมพร จามรมาน (2542, หน้า 34) กล่าวว่า ความสำคัญของการออกจากงานว่าการออกจากงานหรือการสิ้นสุดสถานภาพเป็นบุคลากรขององค์การมักจะมีระบุไว้ในข้อบังคับหรือกำหนดไว้ในระเบียบของหน่วยงานที่ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลโดยตรง ส่วนใหญ่แล้วไม่ว่าจะเป็นองค์การทางการศึกษาในประเทศไทยหรือต่างประเทศ การเลิกจ้างหรือการให้ออกจากงานโดยสภาพปกติมักจะประกอบด้วยลักษณะดังนี้ ตาย ลาออก ถูกเลิกจ้างหรือสั่งให้ออก (ด้วยเหตุผลและความจำเป็น เช่น พบว่าขาดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ขาดคุณสมบัติการเป็นข้าราชการ หย่อนสมรรถภาพ มีมลทินมัวหมอง เป็นต้น) การสิ้นสุดสัญญา ถูกสั่งลงโทษให้ปลดออก การยุบเลิกตำแหน่ง การยุบหน่วยงาน การเป็นบุคคลที่ขาดคุณสมบัติเป็นบุคคลล้มละลาย เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ ครบเกณฑ์เกษียณอายุ และให้ออกจากงานเพราะเหตุเจ็บป่วย เป็นต้น ซึ่งสาเหตุของการออกจากงานในแต่ละลักษณะจะมีแตกต่างกันแต่อย่างไรก็ตามองค์การจะต้องมีการบริหารลักษณะของการที่บุคลากรที่บุคลากรออกจากงานทุกลักษณะเพื่อให้เกิดความยุติธรรม เกิดระเบียบในการปฏิบัติและเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

จากที่กล่าวถึงองค์ประกอบหลักการออกจากราชการ ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย 23 ตัวบ่งชี้ สามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมจากมากไปหาน้อยได้ดังต่อไปนี้

1. มีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนบุคลากร กรณีได้รับโทษจำคุก โดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ (A114)
2. มีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าบุคลากร การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัยอย่างร้ายแรง (A109)
3. มีการเสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (A112)
4. มีการให้บุคลากรออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด (A96)
5. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาสอบสวนการให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น (A97)
6. มีการรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ (A100)
7. มีการพิจารณาดำเนินสอบสวน หากบุคลากรของรับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรงให้ออกจากราชการ เพราะมีมลทินหรือมัวหมอง (A111)
8. มีการดำเนินการให้บุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ออกจากราชการไว้ก่อน (A102)
9. มีการสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ (A99)
10. มีการรายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (A103)
11. มีการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน (A113)
12. มีการพิจารณา ดำเนินการสอบสวนการให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น (A98)
13. มีการสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่บุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง (A101)
14. มีการรายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (A106)
15. มีการพิจารณาดำเนินสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าบุคลากรของท่านไม่ได้ความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัยอย่างร้ายแรง (A110)

16. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อบุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหา หรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม (A107)
17. มีการรายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา (A116)
18. มีการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน (A115)
19. มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย มีเหตุอันควร (A104)
20. มีการรายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา (A95)
21. มีการสอบสวนและผู้บังคับบัญชาเห็นว่าบุคลากรไม่เป็นผู้หย่อน ความสามารถ ไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสมให้ส่งยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสมให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาพิจารณา (A108)
22. มีการพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของบุคลากรตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด (A94)
23. มีการสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้ (A105)

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวม โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองเป็นสำคัญ ซึ่งพบว่า เป็นวิธีการที่สามารถพัฒนา ตัวบ่งชี้รวมได้ดี ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการสามารถนำไปกำหนดตัวบ่งชี้หรือกำหนด นโยบาย สามารถนำวิธีการพัฒนาตัวบ่งชี้ตามวิธีการนี้ไปใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ ในเรื่องอื่น ๆ ต่อไป

1.2 ผลการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 116 ตัวของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญ สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง เป็นตัวบ่งชี้ที่สามารถแสดงถึงการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการสามารถนำผลการวิจัยไปกำหนดตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้ดังนี้

1.2.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ควรให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ ดังนี้

1) การวางแผนความต้องการบุคคล 2) กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน 3) การคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต

1.2.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ควรให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้

ดังนี้ 1) นโยบายในการสรรหาบุคคล 2) แหล่งที่สรรหาบุคคล 3) กระบวนการสรรหาบุคคล 4) การบรรจุแต่งตั้ง

1.2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ ดังนี้

1) การฝึกอบรม 2) การหมุนเวียนงาน 3) การศึกษาดูงาน

1.2.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้

ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน 3) ขั้นตอนการประเมิน 4) การให้ข้อมูลย้อนกลับ

1.2.5 ด้านวินัยและการรักษาวินัย ควรให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ ดังนี้

1) กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง 2) กรณีความผิดวินัยร้ายแรง 3) การอุทธรณ์ 4) การร้องทุกข์ 5) การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

1.2.6 ด้านการออกจากราชการ ควรให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ ดังนี้

1) การลาออกจากราชการ 2) การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น 3) การให้ออกจากราชการไว้ก่อน 4) การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน 5) กรณีมีมลทินมัวหมอง 6) กรณีได้รับโทษจำคุก

1.3 กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ ไปเป็นกรอบในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษาในโรงเรียนได้



## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อประโยชน์ด้านการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัย  
จึงเสนอแนะ ดังนี้

2.1 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโรงเรียน  
มัธยมศึกษา โดยศึกษาตามขนาดของโรงเรียน เพื่อให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารงาน  
บุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษาชัดเจนมากขึ้น

2.2 ควรนำตัวบ่งชี้ทั้ง 116 ตัวบ่งชี้ดังกล่าว ไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริง  
ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ แล้วติดตามผล โดยอาจใช้รูปแบบ  
การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) หรือ การวิจัยและพัฒนา (Research and  
Development) เป็นต้น

2.3 จากผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า การบริหารงานบุคคลโรงเรียน  
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้าน  
การออกจากราชการมีเหมาะสมน้อยมาก จึงควรทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ  
การออกจากราชการของโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



## บรรณานุกรม

- กมล ฉายาวัดมณะ. (2549). *บริหารคนและงานตามหลักกรรมของพระพุทธเจ้า*.  
กรุงเทพฯ: ชบาพับลิชชิง เวิร์กส.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546ก). *คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล*.  
กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- \_\_\_\_\_. (2550). ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.  
2542. (เล่มที่ 124). ตอนที่ 24 ก หน้า 29. 16 พฤษภาคม 2550.
- \_\_\_\_\_. (2551). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐ*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- \_\_\_\_\_. (2552). *คู่มือปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษากรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- \_\_\_\_\_. (2552). *มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552*.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- ก่อเดช หลาจะนะ. (2555). *การบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชน เขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาพัทลุง เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สงขลา.
- กัลวัฒน์ มัญชะสิงห์. (2011). *การวิเคราะห์สหสัมพันธ์*. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก  
<http://kalawat.esu.ac.th/>. 19 พฤษภาคม 2557.
- กาญจนา ชีระกุล. (2556). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษาของ  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- กิ่งพร ทองใบ. (2548). “การบริหารจัดการธุรกิจ SMEs และ OTOP.  
ให้ประสบความสำเร็จ” เอกสาร ประกอบการฝึกอบรมโครงการพัฒนา  
ศักยภาพผู้ประกอบการ SMEs และ OTOP ในเชิงธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการ  
จัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. กรุงเทพฯ: เพ็ญฟ้า พรินดี จำกัด.
- \_\_\_\_\_. (2550). *กลยุทธ์และนโยบายเชิงธุรกิจ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัย  
ธรรมาธิราช.

เกรียงศักดิ์ เชี่ยวยิ่ง. (2548). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 3).

สมุทรปราการ: เดชกมลออฟเซต.

\_\_\_\_\_. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์ เเปอร์ เนท์.

โกศิษฎ์ เพลรินทร. (2551). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร*

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

เข้มเพชร ประดับศรี. (2554). *การพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน*

เขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ศรีสะเกษ:

มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.

จตุรงค์ พรพุทธรักษา. (2555). *สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร*

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กาญจนบุรี:

มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*.

กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

\_\_\_\_\_. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2).

กรุงเทพฯ: ทวีพรีน.

จารุภัทร บุญส่ง. (2556). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางการสอนของหัวหน้ากลุ่ม*

สาระการเรียนรู้ภาษาไทย ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.

วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

จำเนียร จวงตระกูล. (2548). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เล่ม 3. การจัดการงาน*

ทรัพยากรมนุษย์ : การจัดการยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงจริยธรรม

หน่วยงานและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต. กรุงเทพฯ:

เสมาธรรม.

จำเริญ จิตรหลัง. (2552). *รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยการ*

จัดการความรู้ที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำ

นักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้. วิทยานิพนธ์

ศษ.ด. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

- จินจิรา อินตะเสาร์. (2550). *การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนคร  
เชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์. (2550). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ:  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จุมพล หนิมพานิช. (2547). *ผู้นำอำนาจและการเมืองในองค์การ*. นนทบุรี:  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ฉัตรชัย เทพขจร. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับพฤติ  
กรรมการบริหาร งานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 และเขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อัญญา:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ชิตชนก รอดเงิน. (2553). *การมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด  
ชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ชูชัย สมิตทไกร. (2552). *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากร*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: วี.พี.รินทร์ (1991).
- ชูศักดิ์ เทียงตรง. (2543). *การบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย  
ธรรมศาสตร์.
- ญาตา กรุณากร (2558). *การพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร  
สตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. มหาสารคาม:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2547). *การจัดการทรัพยากรบุคคล*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2556). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ดัสกร คำมา. (2550). *การศึกษาการดำเนินการรักษาวินัยข้าราชการครูของผู้บริหาร  
โรงเรียนประถมศึกษากลุ่มกรุงเทพมหานคร*. สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์  
กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ดุจดาว จิตใส. (2554). *การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5. นครปฐม: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- ทัศนันท์ ชุ่มชื่น. (2554). *องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- ธงชัย สันติวงษ์. (2542). *การการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.*
- \_\_\_\_\_. (2543). *องค์การการบริหารการศึกษาและการจัดการยุคใหม่. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.*
- \_\_\_\_\_. (2549). *การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.*
- ชนกฤต ทาบุรี. (2554). *การบริหารงานบุคคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายบ่อหลวง อำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.*
- ชนชัย ยมจินดา. (2544). *เอกสารการสอนชุดวิชา การประเมินผลการปฏิบัติงาน หน่วยที่ 8. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.*
- ธีรวุฒิ บุญยโสภณ. (2544). *การบริหารการอาชีวะและเทคนิคศึกษาเพื่อการพัฒนา อุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.*
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2553). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.*
- นงลักษณ์ เพิ่มชาติ. (2548). *การประเมินผลการปฏิบัติงาน. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.*
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2548). *สถิติขั้นสูง. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*
- \_\_\_\_\_. (2551). *ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (LISREL) สถิติวิเคราะห์ สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์. (เอกสารประกอบการบรรยาย). ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2548). *นิตยย่อบริการ. เชียงใหม่: ออเรนจ์กรุ๊ป.*

- นิติพันธ์ หารศรีภูมิ. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ผู้ประเมินผลงานทางวิชาการข้าราชการครู* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นิภาพร แสนเมือง. (2557). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นิรมล นิตกุล. (2548). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บรรจงศักดิ์ พิณธะ. (2550). *สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุตรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- บุญสืบ เทียมมหิน. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปกรณ์ ประจันบาน. (2552). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์*. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์
- ประจักษ์ เกตุสุวรรณ. (2552). *สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ประภาพร ไตรนรินทร์. (2552). *การพัฒนาตัวบ่งชี้สุขภาวะในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ประยูร เจริญสุข. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้งานวิชาการสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2550). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : มุ่งสู่อนาคต*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ตะวัน.
- ปราโมทย์ ถึงสุข. (2553). *การรักษาวินัยของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.



- ปริญญา เรื่องทิพย์. (2550). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีความสุขของนักเรียนช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 4*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์, และจรินทร์ เทศวานิช. (2541). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช*. ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ปาริสา อร่ามเรือง. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พงษ์เทพ ประดับศรี. (2554). *การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจรักไทย*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ศรีสะเกษ: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- พจนารถ ปิยะสัพพันธ์. (2554). *การวางแผนอัตราค่าจ้าง*. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก <http://www.prakan2.com/km/?name=research&file=readresearch&id=60>. 20 กันยายน 2558.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคลากร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2552). *ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคลากร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ภาพพิมพ์.
- พรทิพย์ เขี่ยมมาลา. (2556). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 32*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- พรรณี ลีกิจวัฒน์. (2554). *วิธีการวิจัยทางการศึกษา = Research methods in Education*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

- พะยอม วงศ์สารศรี. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- \_\_\_\_\_. (2552). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พัฒน์พงศ์ วงศ์ยะรา. (2554). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดราชบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ*. นนทบุรี: ชิงค์ ปียอน บุ๊คส์.
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและกลยุทธ์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน*. กรุงเทพฯ: วิ.พรินท์ (1991).
- พิชิต สุตโต. (2555). *การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พินัย คงคาเขตร และศุภีมาศ บุญประคอง. (2553). *แนวทางการพัฒนารายบุคคล*. กรุงเทพฯ: กองการพิมพ์ กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย.
- เพชรมณี วิริยะสีบพงศ์. (2545). *การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการการบริหารทรัพยากรสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เพ็ชรี ฐปะวิเชตร์. (2549). *การสัมมนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- \_\_\_\_\_. (2550). *งานที่ทำหายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นบุคคลที่มีสมรรถนะการทำงานที่โดดเด่น*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ไพวัล ไชยทองศรี. (2558). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การทำงานเป็นที่มาของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- ภัคพล อนุรักษ์เลขา. (2558). การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน  
มาตรฐานสากล. วิทยานิพนธ์ ค.อ.ม. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยี  
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2541). การวางแผนบุคลากร การกำหนด  
ตำแหน่งงาน การสรรหาและการเลือกสรร. นนทบุรี: มหาวิทยาลัย  
สุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มาราณี สัสดีวงศ์. (2554). ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). การจัดการศึกษาท้องถิ่น โดยชุมชน เพื่อชุมชนและ  
สังคมไทย. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.
- ยุพิน อินธิแสง. (2558). การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัตนา เนื่องแก้ว. (2548). ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของ  
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รุ่ง พูลสวัสดิ์. (2540). หลักการบริหารการศึกษาโรงเรียน. กรุงเทพฯ: มติชน.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2548). การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ลำไย พิสิฐศาสน์. (2550). การพัฒนามาตรฐานตัวบ่งชี้ และเกณฑ์ในการประเมิน  
คุณภาพภายใน สำหรับหน่วยงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยนเรศวร.  
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วรพันธ์ เพชรรางกูร. (2553). ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนใน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1. งานนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี:  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรภาพษ์ ภูเมฆ (2558). การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนด้านความสามารถ  
ในการใช้ทักษะชีวิตของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- วัชรารณณ์ ทีสุภะ. (2557). การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วันทนี สาธุกานนท์. (2541). ปัญหาการสอนภาษาไทยแบบมุ่งประสบการณ์ภาษาของครู ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ในจังหวัดระนอง. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วันเพ็ญ นันทะศรี. (2555). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วัลลพ สงวนนาม. (2552). บทบาทของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิชัย โถสุวรรณจินดา. (2549). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: โพรเฟซ.
- วิชาญ เกษเพชร. (2556). การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีประสิทธิผล. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2549). พฤติกรรมองค์การ (Organization behavior). (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิฑูรย์ สีแดง. (2553). ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- วิทยา ศรีจันทร์หล้า (2553). สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลเย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร.

- วิลาวัลย์ มาคุ้ม. (2549). การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ด. ชลบุรี:  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิไลวรรณ ยะสินธ์. (2552). การบริหารงานบุคลากรโรงเรียนราชประชานุเคราะห์  
ภายหลังการย้ายไปสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. วิทยานิพนธ์  
ศษ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วิเศษ พลอาจทัน. (2549). ปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สารคาม.  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วีระ สุรินทร์. (2553). การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม  
จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศิริชัย กาญจนवासี. (2550). การวิเคราะห์พหุระดับ : Muti-level Analysis. กรุงเทพฯ:  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริพร เพ็ชรธณี. (2553). การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร. คณะ  
เศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ศุภชัย ยาวประภาส. (2548). การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และ  
สิ่งท้าทาย. กรุงเทพฯ: จุฑทอง.
- ศุภมาส อังคุชิตสมถวิล และคณะ (2554). สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทาง  
สังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ : เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL.  
(พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เจริญมั่งคั่งการพิมพ์.
- สนอง ปจฺโจปการี. (2550). ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ. นครปฐม: รุ่งศิลป์  
การพิมพ์ (1977).
- สมคิด บางโม. (2550). องค์การและการจัดการ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์
- สมเดช สีแสง. (2554). คู่มือบริหารโรงเรียน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตาม พ.ร.บ.  
การศึกษาแห่งชาติ. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นครสวรรค์ : ริมปิงการพิมพ์.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ:  
ไทยวัฒนาพานิช.
- \_\_\_\_\_. (2548). การบริหาร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

- สมพล อินทร์ตัน. (2554). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2*.  
วิทยานิพนธ์ รป.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- สมยศ นาวิการ. (2548). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2548). *การบริหารงานบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.  
กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสติดีไอ.
- สมศักดิ์ ด่านเดชา. (2556). *การบริหารงานบุคคล*. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สมศักดิ์ พรหมมล. (2552). *ความคาดหวังของครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประชานุเคราะห์ 24 อำเภอจุน จังหวัดพะเยา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สมาน รังสิโยกฤษณ์. (2540). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: อักษรสารการพิมพ์.
- สมาน อัครภูมิ. (2553). *การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). อุบลราชธานี: โรงพิมพ์อุบลกิจออฟเซทการพิมพ์.
- สร้อยสน นพารัมย์. (2554). *สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังในการบริหารงานบุคคลในยุครูปการศึกษาศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดบุรีรัมย์*.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สังวาลย์ เขื่อนคำ. (2554). *การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวาริชียงใหม่*. การค้นคว้าแบบอิสระ ศษ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- สัมมา รณิธย์. (2553). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สายใจ กองเพชร. (2552). *การพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับการประกันคุณภาพบัณฑิตสาขาสัตวแพทยศาสตร์*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. (2560). *แผนพัฒนาการศึกษา สพม. เขต 23 ระยะ 5 ปี 2560-2564*. สกลนคร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารจัดการการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎหมายกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550*. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย
- \_\_\_\_\_. (2552). *คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการ ครู*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมชน สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2556). *คู่มือการบริหารงานโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหาร รูปแบบนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: กลุ่มวิจัยและพัฒนานโยบาย สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- \_\_\_\_\_. (2560). *มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ.2552 (ปรับปรุง พ.ศ. 2560)*. กรุงเทพฯ: สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษา ตอนปลาย.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2548). *มาตรฐาน ตำแหน่งวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). *โครงการสร้างต้นแบบการ ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยม (I AM READY: ฉันพร้อม ทำเพื่อประชาชน)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ ราชการ.
- สำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2554). *แผนพัฒนาบุคลากร*. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2546). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: บริษัท เพ็ญฟ้าพรินต์ติ้ง จำกัด.
- สุดสวาท ประไพเพชร. (2551). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุดา สุวรรณภรณ์. (2548). *เอกสารคำสอน วิชา 230361 การบริหารงานบุคคล*. ชลบุรี: ภาควิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สุทธิธัช คนกาญจน์. (2547). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*.  
 วิทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุเทพ เท่งประกิจ. (2557). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
 ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สุภมาส อังคุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนีกุล ภิญญานวัฒน์. (2551). *สถิติ  
 การวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ : เทคนิคการใช้โปรแกรม  
 LISREL*. กรุงเทพฯ: มิสชั่นมีเดีย.
- สุภาพร พิศาลบุตร. (2548). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: วิ.  
 เจ.พรินติ้ง.
- สุภารัตน์ รวดเร็ว. (2544). *ปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลข้าราชการ  
 ตรวจคนเข้าเมืองในเขตพื้นที่ภาคตะวันออก*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี:  
 มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุภาวดี อุตระมาตย์. (2557). *พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู  
 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด.  
 สารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุรพงษ์ มาลี. (2550). *วัฒนธรรมแห่งการเป็นองค์กรแห่งการตื่นตัว : แนวทางใหม่ใน  
 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. วารสารข้าราชการ, (4), 40-45.
- สุวิมล ตีรกันนท์. (2550). *การใช้สถิติในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ : แนวทางสู่การปฏิบัติ*.  
 กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล สุริยะะ. (2556). *การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*.  
 วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา. (2550). *เอกสารคำสอนการสรรหาและการบรรจุพนักงาน*.  
 มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ไสว พลพุทธา (2557). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร:  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.



- หนูพร สุภาชาติ. (2552). *สภาพ ปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อนิวัช แก้วจางง. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. สงขลา: นำคิดป์โซษณา.
- อมรรัตน์ แก่นสาร. (2557). *การพัฒนาตัวบ่งชี้จิตวิญญาณความเป็นครูของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อรนุช รัชชื้อ. (2558). *แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่พัสดุโรงเรียนขนาดเล็กสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต ลัชฌเณกร. (2546). *การประเมินผลการปฏิบัติงาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ทีเอสบีโปรดักส์.
- อ่องจิต เมธยะประภาส. (2550). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อัปสร ยิ่งเจริญ. (2550). *กระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2552). *Competency dictionary*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อุทุมพร จามรมาน. (2542). *รายงานการวิจัยเรื่องการเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2550). *กลยุทธ์การบริหารและพัฒนาพนักงานดาวเด่น*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- Ashworth, A. & Havey, R.C. (1994). *Assessing Quality in Future and Higher Education*. London: Jessica Kingsley Publishers.
- Blanks, E.B. (1991). *A Model Job Description for the Personnel Administrator position in North Carolina Public School System*. North Carolina : The University of North Carolina at Greensboro.

- Burstein, L., Oakes, J., and Guiton, G. (1992). *Education Indicators. Encyclopedia of education Research*. (6th ed.,vol. pp. 409–418). New York: Macmillan.
- Castetter, W.B. (1996). *The personnel function in education administration*. New York: Macmillan
- Christy, D. (1991). *Planned Change for Personnel Development : Strategies Planning andthe CSPD Mid – South Regional Resource Center*. Lexington: Document Reproduction Series.
- Chruden, F.J. and Authur, W.S. (1989) *Personnel management*. Ohio : South Western.
- Crane, Donald P. (1986). *Personnel : The management of human resource* (4<sup>th</sup> ed.). Boston, Mass: Kent.
- Cronbach, L. J. (1984). *Essentials of psychological testing* (4th ed.). New York: NY Harper & Row.
- Decenzo, D.A., and Robbin, S.P. (1996). *Human resource management* (6<sup>th</sup> ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Dessler, G. (2000). *Human Resource Management*. 7 thed. New Jersey: Prentice Hall.
- Everard, B. and Morris, G. (1988). *Effective School Management*. London: Paul Chapman.
- Farrell, A. M., and Rudd, J. M. (2011). Factor analysis and discriminant validity: A brief review of some practical issues. Retrieved January 4, 2011, from Henderson, R. (1984). *Performance Appraisal*. 2nded. Virginia: Prentice–Hall.
- Johnstone. (1981). *Indicators of Education System*. London: Unesco.
- Joseph, F. Hair, JR, ed al. (1997). *Multivariate Data Analysis. Fifth Edition*. New Jersey. Prentice–Hall. Inc.
- Lunenburg, F.C. and Ornstein, F.C. (2000). *Education administration : concepts and practices*. Sam Houston State University. Loyola University of Chicago.
- McGreal, T. L. (1983). *Successful Teacher Evaluation*. Virginia: ASCD.

Mondy, R. W. and Noe, R. M. (1987). *Personnel the Management of Human Resource*. 3<sup>rd</sup>/ed. Boston: Allyn & Bacon.

Stone, T. H. (1982). *Understanding Personnel Management*. Japan: CBS College Publishing.

Tracy, S.J. (1979). *Cracking Jokes and Crafting Selves: Sense Making and Identity Management Among Human Service Workers*. *Communication Monographs*, 73, 283–308.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



ภาคผนวก ก  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล  
ตำแหน่ง คณบดี คณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
วุฒิการศึกษา Ph.d. (Development Administration)  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร  
ตำแหน่ง ประธานสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
วุฒิการศึกษา ปร.ด. (การบริหารการพัฒนา) มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นางรัชพร เคนพิทักษ์  
ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนอากาศอำนวยศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23  
วุฒิการศึกษา ค.ม. (หลักสูตรและการสอน) มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
4. นายจรัส พิมพา  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนโพนงามศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23  
วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
5. นายศุภชัย พิมพาลี  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบงเหนือวิทยาคม  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23  
วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี



ภาคผนวก ข  
หนังสือขอความร่วมมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี





ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด  
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายศราวุธ สายตา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๔๒๑๒๓๖๑๒๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

*H. eunnv*

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายศราวุธ สายตา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๗๙ ๖๐๐๕

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด  
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายศรารุท สายตา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๔๒๑๒๓๖๑๒๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

*N. eum*

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายศรารุท สายตา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๗๙ ๖๐๐๕

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางรัชพร เคนพิทักษ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด  
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายศราวุธ สายตา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๔๒๑๒๓๖๑๒๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

*V. aumn*

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายศราวุธ สายตา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๗๙ ๖๐๐๕

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนงามศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด

๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายศราวุธ สายตา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๔๒๑๒๓๖๑๒๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

*U. amn*

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายศราวุธ สายตา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๗๙ ๖๐๐๕

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบงเหนือวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด  
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายศราวุธ สายตา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๔๒๑๒๓๖๑๒๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

*V. amn*

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายศราวุธ สายตา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๗๙ ๖๐๐๕

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๑ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายศรารุช สายตา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๔๒๑๒๒๓๖๑๒๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.พรเทพ สเดียรนพเก้า เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านในการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวแก่นักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

*V. umm*

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายศรารุช สายตา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๗๙ ๖๐๐๕

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๙๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายศรารุช สายตา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๔๒๑๒๓๖๑๒๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายศรารุช สายตา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๗๙ ๖๐๐๕

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ภาคผนวก ค  
ผลการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



แสดงผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง ของแบบสอบถาม

ที่	องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ผล	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>องค์ประกอบที่ 1 การวางแผนอัตรากำลัง</b>									
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวางแผนความต้องการกำลังคน</b>									
1	มีการวิเคราะห์ภาระงานของบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	มีการกำหนดตำแหน่งและภาระงานของบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานโดยดูจากตำแหน่งงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	มีการวางแผนจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	มีการรวบรวมข้อมูลความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
6	มีการจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคคลในปัจจุบันและอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
7	มีการเสนอข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาได้รับทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน</b>									
8	มีการจัดทำข้อมูลบุคลากรรายบุคคลที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
9	มีการจัดทำข้อมูลบุคลากรภาพรวมของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	มีการจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับค่าจ้าง เพศ อายุ การฝึกอบรม การศึกษา ระยะเวลาที่ทำงาน ตลอดจนคุณสมบัติต่าง ๆ ของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	มีการวางแผนจัดทำหลักเกณฑ์และคู่มืออย่างเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	มีการจำแนกบุคลากรได้ตรงตามความถนัดและวุฒิการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ที่	องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ผล	แปลผล
		1	2	3	4	5			
13	มีการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	+1	0	+1	0	+1	3	0.60	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 การคาดการณ์กำลังคนในอนาคต</b>									
14	มีการคาดการณ์จำนวนบุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
15	มีการคาดการณ์ว่าจะมีบุคลากรโอน ย้าย เลื่อนตำแหน่ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
16	มีการคาดการณ์ว่าบุคลากรในอนาคตที่ต้องการนั้นมีจำนวนเท่าไร	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	สอดคล้อง
17	มีการการระบุดูคุณสมบัติบุคลากรในอนาคต เช่น ความชำนาญ พื้นฐานการศึกษา และประสบการณ์ เป็นต้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
18	มีการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งการผลิตบุคลากรทางการศึกษา	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
19	มีการศึกษาความต้องการจ้างงานของสถานศึกษาต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
20	มีการเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการจ้างงานในการปฏิบัติงานในอนาคต	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบหลักที่ 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง</b>									
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 นโยบายในการสรรหาบุคคล</b>									
21	มีการกำหนดนโยบายการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ต้องการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
22	มีการสรรหาบุคลากร โดยใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อช่องทางต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
23	มีการกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาที่ชัดเจน เช่น ลักษณะหรือตำแหน่งหน้าที่ของงานนั้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
24	มีการดำเนินตามนโยบายและเกณฑ์ที่กำหนดได้อย่างถูกต้อง	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 แหล่งที่สรรหาบุคคล</b>									
25	มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ที่	องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ผล	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 แหล่งที่สรรหาคัดสรรบุคคล (ต่อ)</b>									
26	มีการสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากร ในสถานศึกษา โดยส่งเสริมการทำงาน ในตำแหน่งสูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
27	มีการสรรหาคัดสรรบุคลากรที่มีความ เหมาะสมมีความรู้ความสามารถจาก ภายนอกสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
28	มีการเปิดโอกาสและให้ความเท่าเทียม กันแก่บุคลากรทุกคนทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
29	มีการกำหนดคุณสมบัติตรงตาม เงื่อนไขที่สถานศึกษาประกาศรับสมัคร จะได้บุคลากรที่มีความหลากหลาย มาร่วมปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 กระบวนการสรรหาคัดสรรบุคคล</b>									
30	มีการกำหนดขั้นตอนการสรรหา บุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
31	มีการกำหนดคุณสมบัติตรงตามความ ต้องการของสถานศึกษา	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
32	มีการนำนโยบายและแนวทางการสรร หาที่ได้กำหนดไว้มาใช้เป็นเครื่องมือใน การคัดเลือกบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
33	มีการประกาศรับสมัคร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
34	มีการให้กรอกใบสมัครงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
35	มีการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัคร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
36	มีการประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าสอบ คัดเลือก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
37	มีการสอบคัดเลือกภาคข้อเขียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
38	มีการสอบสัมภาษณ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
39	มีการตรวจสอบสุขภาพก่อนเข้าทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
40	มีการปฐมนิเทศในการรับเข้าทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 4 การบรรจุแต่งตั้ง</b>									
41	มีการกำหนดแนวทางในการบรรจุ แต่งตั้งบุคลากรตามระเบียบราชการ อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ที่	องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ผล	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 4 การบรรจุแต่งตั้ง (ต่อ)</b>									
42	มีการจัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่และภาระงาน ก่อนการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
43	มีการทดลองงานภายในเวลาที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
44	มีการให้เงินเดือนตามตำแหน่ง	+1	+1	0	0	3	5	1.00	สอดคล้อง
45	มีการให้สิทธิต่าง ๆ ตามมาตรฐานของตำแหน่ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบหลักที่ 3 การพัฒนาบุคลากร</b>									
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 การฝึกอบรม</b>									
46	มีการจัดกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการทำงานให้เป็นไปตามความต้องการของบุคลากรและสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
47	มีการกำหนดนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
48	มีการให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยฝึกอบรมเสริมสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	สอดคล้อง
49	มีการให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยฝึกอบรมเสริมสร้างการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 การหมุนเวียนงาน</b>									
50	มีการสลับเปลี่ยนงานบุคลากรจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งที่แตกต่างกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
51	มีการให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
52	มีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
53	มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ในงานสถานศึกษากว้างขึ้น	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง

ที่	องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ผล	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 การศึกษาดูงาน</b>									
54	มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงาน ภายนอกสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
55	มีการจัดการศึกษาดูงานตามความ เหมาะสมของงบประมาณ และ ระยะเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
56	มีการศึกษาดูงานตามวัตถุประสงค์ของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบหลักที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>									
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>									
57	มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของ การประเมินผลการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
58	มีการกำหนดเกณฑ์พิจารณา การปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
59	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ สอดคล้องกับภาระงานของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
60	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อ การเลื่อนตำแหน่งและขึ้นเงินเดือน การโยกย้าย การให้พ้นจากงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
61	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อ เสริมสร้างศักยภาพโดยรวมของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน</b>									
62	มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ใน การพิจารณาหรือตรวจสอบบุคลากร ทั้งในด้านการปฏิบัติงาน และ การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
63	มีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ต้องมีความชัดเจน มีความยุติธรรม สามารถบอกได้ว่าผู้ถูกประเมินต้องทำ อะไรบ้าง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
64	มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและมี ประสิทธิภาพที่ใช้ในการประเมินเพื่อ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง



ที่	องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ผล	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 ขั้นตอนการประเมิน</b>									
65	มีการวางแผนการประเมินผล การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
66	มีการจัดตั้งคณะกรรมการประเมินผล การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
67	มีการประชุมชี้แจงผู้ที่เกี่ยวข้องกับ การประเมิน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
68	มีการดำเนินการประเมินตาม ระยะเวลาที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
69	มีการรวบรวมข้อมูลจากการประเมิน วิเคราะห์ข้อมูล แปลผลข้อมูล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
70	มีการอภิปรายผลผลการประเมินกับ บุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
71	มีการรายงานผลการประเมินให้ ผู้บังคับบัญชาทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 4 การให้ข้อมูลย้อนกลับ</b>									
72	มีการนำผลที่ประเมินมาอภิปรายว่า บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
73	มีการแจ้งบุคลากรได้ทราบผล การปฏิบัติงานของตน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
74	มีการเสนอให้บุคลากรแก้ไขปรับปรุงใน ด้านต่าง ๆ ในครั้งต่อไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบหลักที่ 5 วินัยและการรักษาวินัย</b>									
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง</b>									
75	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เมื่อมีเรื่องการกระทำผิดวินัยไม่ ร้ายแรง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
76	มีการดำเนินการสอบสวนพิจารณา ลงโทษทางวินัยตามอำนาจที่กฎหมาย กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
77	มีการรายงานผลการพิจารณาโทษ ทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ที่	องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ผล	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง</b>									
78	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีอื่นมีมูลว่าบุคลากรกระทำผิดวินัยร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
79	มีการเสนอผลการพิจารณาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลงโทษ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
80	มีการเสนอผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
81	มีการรายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 การอุทธรณ์</b>									
82	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรของท่านยื่นเรื่องอุทธรณ์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
83	มีการรับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยของบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
84	มีการเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่บุคลากรเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านผู้บังคับบัญชา	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 4 การร้องทุกข์</b>									
85	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรของท่านถูกลี้ภัยให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
86	มีการเปิดรับเรื่องร้องทุกข์ของบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
87	มีการเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่บุคลากรเรื่องร้องทุกข์ผ่านผู้บังคับบัญชา	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง

ที่	องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ผล	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย</b>									
88	มีการให้ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าราชการ	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
89	มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีวินัยในตนเองในการปฏิบัติหน้าที่	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
90	มีการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ราชการของบุคลากรอยู่ตลอดเวลา	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
91	มีการปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบที่กำหนด	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
92	มีการสร้างขวัญและกำลังใจ การจงใจ เจตคติ จิตสำนึกและพฤติกรรมของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
93	มีการป้องกันไม่ให้เกิดบุคลากรกระทำผิดวินัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบหลักที่ 6 การออกจากราชการ</b>									
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 การลาออกจากราชการ</b>									
94	มีการพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของบุคลากรตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
95	มีการรายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น</b>									
96	มีการให้บุคลากรออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
97	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาสอบสวนการให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
98	มีการพิจารณา ดำเนินการสอบสวนการให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง

ที่	องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ผล	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น (ต่อ)</b>									
99	มีการสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ	+1	0	0	+1	+1	3	0.60	สอดคล้อง
100	มีการรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน</b>									
101	มีการสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่บุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
102	มีการดำเนินการให้บุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ออกจากราชการไว้ก่อน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
103	มีการรายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 4 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน</b>									
104	มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอื่นเนื่องมาจากการเจ็บป่วย มีเหตุอันควร	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
105	มีการสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
106	มีการรายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
107	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อบุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ที่	องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ผล	แปลผล
		1	2	3	4	5			
องค์ประกอบย่อยที่ 4 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน (ต่อ)									
108	มีการสอบสวนและผู้บังคับบัญชาเห็นว่าบุคลากรไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถ ไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือเป็นผู้ประพฤติดีเหมาะสมให้ส่งยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติดีไม่เหมาะสมให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
องค์ประกอบย่อยที่ 5 กรณีมีมลทินมัวหมอง									
109	มีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าบุคลากรการสอบสวนไม่ได้รับความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัยอย่างร้ายแรง	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
110	มีการพิจารณาคำเนินสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าบุคลากรของท่านไม่ได้รับความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัยอย่างร้ายแรง	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
111	มีการพิจารณาคำเนินสอบสวน หากบุคลากรของรับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรงให้ออกจากราชการ เพราะมีมลทินหรือมัวหมอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
112	มีการเสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
113	มีการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ที่	องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ผล	แปลผล
		1	2	3	4	5			
องค์ประกอบย่อยที่ 6 กรณีได้รับโทษจำคุก									
114	มีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ สอบสวนบุคลากร กรณีได้รับโทษ จำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษ จำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก ในความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือ ความผิดลหุโทษ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
115	มีการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับ บำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
116	มีการรายงานผลการสั่งให้ออกจาก ราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ภาคผนวก ง  
ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี





ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การ  
 บริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา เขต 23

ข้อ	การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่าอำนาจ จำแนก (N=50)
1	มีการวิเคราะห์ภาระงานของบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา	0.50
2	มีการกำหนดตำแหน่งและภาระงานของบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา	0.40
3	มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานโดยดูจากตำแหน่งงาน	0.42
4	มีการวางแผนจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต	0.43
5	มีการรวบรวมข้อมูลความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต	0.54
6	มีการจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคคลในปัจจุบันและอนาคต	0.54
7	มีการเสนอข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ	0.55
8	มีการจัดทำข้อมูลบุคลากรรายบุคคลที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน	0.47
9	มีการจัดทำข้อมูลบุคลากรภาพรวมของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน	0.49
10	มีการจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับค่าจ้าง เพศ อายุ การฝึกอบรม การศึกษา ระยะเวลาที่ทำงาน ตลอดจนคุณสมบัติต่าง ๆ ของบุคลากร	0.51
11	มีการวางแผนจัดทำหลักเกณฑ์และคู่มืออย่างเป็นรูปธรรม	0.45
12	มีการจำแนกบุคลากรได้ตรงตามความถนัดและวุฒิการศึกษา	0.58
13	มีการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	0.59
14	มีการคาดการณ์จำนวนบุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการ	0.45
15	มีการคาดการณ์ว่าจะมีบุคลากรโอน ย้าย เลื่อนตำแหน่ง	0.35
16	มีการคาดการณ์ว่าบุคลากรในอนาคตที่ต้องการนั้นมีจำนวนเท่าไร	0.39
17	มีการการระบุนคุณสมบัติบุคลากรในอนาคต เช่น ความชำนาญ พื้นฐานการศึกษา และประสบการณ์ เป็นต้น	0.58
18	มีการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งการผลิตบุคลากรทางการศึกษา	0.56
19	มีการศึกษาความต้องการจ้างงานของสถานศึกษาต่าง ๆ	0.56
20	มีการเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการจ้างงานในการปฏิบัติงานในอนาคต	0.56

ข้อ	การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่าอำนาจ จำแนก (N=50)
21	มีการกำหนดนโยบายการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ต้องการ	0.57
22	มีการสรรหาบุคลากร โดยใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อช่องทางต่าง ๆ	0.55
23	มีการกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาที่ชัดเจน เช่น ลักษณะหรือตำแหน่งหน้าที่ของงานนั้น	0.63
24	มีการดำเนินตามนโยบายและเกณฑ์ที่กำหนดได้อย่างถูกต้อง	0.58
25	มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากภายในสถานศึกษา	0.42
26	มีการสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรในสถานศึกษา โดยส่งเสริมการทำงานในตำแหน่งสูงขึ้น	0.48
27	มีการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมมีความรู้ความสามารถจากภายนอกสถานศึกษา	0.60
28	มีการเปิดโอกาสและให้ความเท่าเทียมกันแก่บุคลากรทุกคนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	0.67
29	มีการกำหนดคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไขที่สถานศึกษาประกาศรับสมัคร จะได้บุคลากรที่มีความหลากหลายมาร่วมปฏิบัติงาน	0.58
30	มีการกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากร	0.64
31	มีการกำหนดคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษา	0.63
32	มีการนำนโยบายและแนวทางการสรรหาที่ได้กำหนดไว้มาใช้เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากร	0.62
33	มีการประกาศรับสมัคร	0.71
34	มีการให้กรอกใบสมัครงาน	0.71
35	มีการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัคร	0.70
36	มีการประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าสอบคัดเลือก	0.65
37	มีการสอบคัดเลือกภาคข้อเขียน	0.62
38	มีการสอบสัมภาษณ์	0.58
39	มีการตรวจสุขภาพก่อนเข้าทำงาน	0.57
40	มีการปฐมนิเทศในการรับเข้าทำงาน	0.41

ข้อ	การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่าอำนาจ จำแนก (N=50)
41	มีการกำหนดแนวทางในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตามระเบียบราชการอย่างชัดเจน	0.49
42	มีการจัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่และภาระงาน ก่อนการปฏิบัติงาน	0.56
43	มีการทดลองงานภายในเวลาที่กำหนด	0.44
44	มีการให้เงินเดือนตามตำแหน่ง	0.57
45	มีการให้สิทธิต่าง ๆ ตามมาตรฐานของตำแหน่ง	0.42
46	มีการจัดกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการทำงานให้เป็นไปตามความต้องการของบุคลากรและสถานศึกษา	0.45
47	มีการกำหนดนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง	0.45
48	มีการให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยฝึกอบรมเสริมสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ	0.36
49	มีการให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยฝึกอบรมเสริมสร้างการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	0.39
50	มีการสับเปลี่ยนงานบุคลากรจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งที่แตกต่างกัน	0.63
51	มีการให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้	0.58
52	มีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันภายในสถานศึกษา	0.46
53	มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ในงานสถานศึกษากว้างขึ้น	0.56
54	มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา	0.58
55	มีการจัดการศึกษาดูงานตามความเหมาะสมของงบประมาณ และระยะเวลา	0.65
56	มีการศึกษาดูงานตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	0.61
57	มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.67
58	มีการกำหนดเกณฑ์พิจารณาการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์	0.70
59	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับภาระงานของบุคลากร	0.69
60	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการเลื่อนตำแหน่งและขึ้นเงินเดือน การโยกย้าย การให้พ้นจากงาน	0.61
61	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างศักยภาพโดยรวมของสถานศึกษา	0.69

ข้อ	การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่าอำนาจ จำแนก (N=50)
62	มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการพิจารณาหรือตรวจสอบบุคลากร ทั้งในด้านการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงาน	0.78
63	มีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินต้องมีความชัดเจน มีความยุติธรรม สามารถบอกได้ว่าผู้ถูกประเมินต้องทำอะไรบ้าง	0.68
64	มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและมีประสิทธิภาพที่ใช้ในการประเมินเพื่อ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากร	0.78
65	มีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.70
66	มีการจัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.72
67	มีการประชุมชี้แจงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน	0.68
68	มีการดำเนินการประเมินตามระยะเวลาที่กำหนด	0.63
69	มีการรวบรวมข้อมูลจากการประเมิน วิเคราะห์ข้อมูล แปลผลข้อมูล	0.74
70	มีการอภิปรายผลการประเมินกับบุคลากร	0.75
71	มีการรายงานผลการประเมินให้ผู้บังคับบัญชาทราบ	0.70
72	มีการนำผลที่ประเมินมาอภิปรายว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด	0.71
73	มีการแจ้งบุคลากรได้ทราบผลการปฏิบัติงานของตน	0.75
74	มีการเสนอให้บุคลากรแก้ไขปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ในครั้งต่อไป	0.68
75	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เมื่อมีเรื่องการกระทำผิดวินัยไม่ ร้ายแรง	0.66
76	มีการดำเนินการสอบสวนพิจารณาโทษทางวินัยตามอำนาจที่กฎหมาย กำหนด	0.68
77	มีการรายงานผลการพิจารณาโทษทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	0.75
78	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน กรณีอื่นมีมูลว่าบุคลากรกระทำผิด วินัยร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้	0.76
79	มีการเสนอผลการพิจารณาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลงโทษ	0.73
80	มีการเสนอผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการ พิจารณาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	0.74
81	มีการรายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	0.78

ข้อ	การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่าอำนาจ จำแนก (N=50)
82	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรของท่านยื่นเรื่องอุทธรณ์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง	0.74
83	มีการรับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยของบุคลากรในสถานศึกษา	0.74
84	มีการเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่บุคลากรเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านผู้บังคับบัญชา	0.76
85	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรของท่านถูกลงโทษออกจากราชการให้ร้องทุกข์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง	0.75
86	มีการเปิดรับเรื่องร้องทุกข์ของบุคลากรในสถานศึกษา	0.74
87	มีการเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่บุคลากรเรื่องร้องทุกข์ผ่านผู้บังคับบัญชา	0.73
88	มีการให้ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าราชการ	0.72
89	มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีวินัยในตนเองในการปฏิบัติหน้าที่	0.71
90	มีการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ราชการของบุคลากรอยู่ตลอดเวลา	0.67
91	มีการปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบที่กำหนด	0.62
92	มีการสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ เจตคติ จิตสำนึกและพฤติกรรมของบุคลากร	0.62
93	มีการป้องกันไม่ให้เกิดบุคลากรกระทำผิดวินัย	0.61
94	มีการพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของบุคลากรตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด	0.51
95	มีการรายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	0.53
96	มีการให้บุคลากรออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด	0.45
97	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาสอบสวนการให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น	0.56
98	มีการพิจารณา ดำเนินการสอบสวนการให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น	0.57
99	มีการสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ	0.60
100	มีการรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ	0.56

ข้อ	การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่าอำนาจ จำแนก (N=50)
101	มีการสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่บุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง	0.58
102	มีการดำเนินการให้บุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ออกจากราชการไว้ก่อน	0.63
103	มีการรายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	0.57
104	มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย มีเหตุอันควร	0.51
105	มีการสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้	0.51
106	มีการรายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	0.53
107	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อบุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม	0.64
108	มีการสอบสวนและผู้บังคับบัญชาเห็นว่าบุคลากรไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถ ไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสมให้สั่งยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสมให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา	0.60
109	มีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าบุคลากร การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัยร้ายแรง	0.63
110	มีการพิจารณาดำเนินสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าบุคลากรของท่านไม่ได้ความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัยร้ายแรง	0.66
111	มีการพิจารณาดำเนินสอบสวน หากบุคลากรของรับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรงให้ออกจากราชการ เพราะมีมลทินหรือมัวหมอง	0.61
112	มีการเสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	0.67
113	มีการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน	0.66

ข้อ	การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่าอำนาจ จำแนก (N=50)
114	มีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนบุคลากร กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ	0.64
115	มีการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน	0.66
116	มีการรายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	0.69

Alpha = 0.98

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามการวิจัย

- แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์





แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

ประกอบการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

ผู้วิจัย นายศราวุธ สายตา

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า

ประธานกรรมการ

รศ.ดร. วาโร เฟ็งสวัสดิ์

กรรมการ

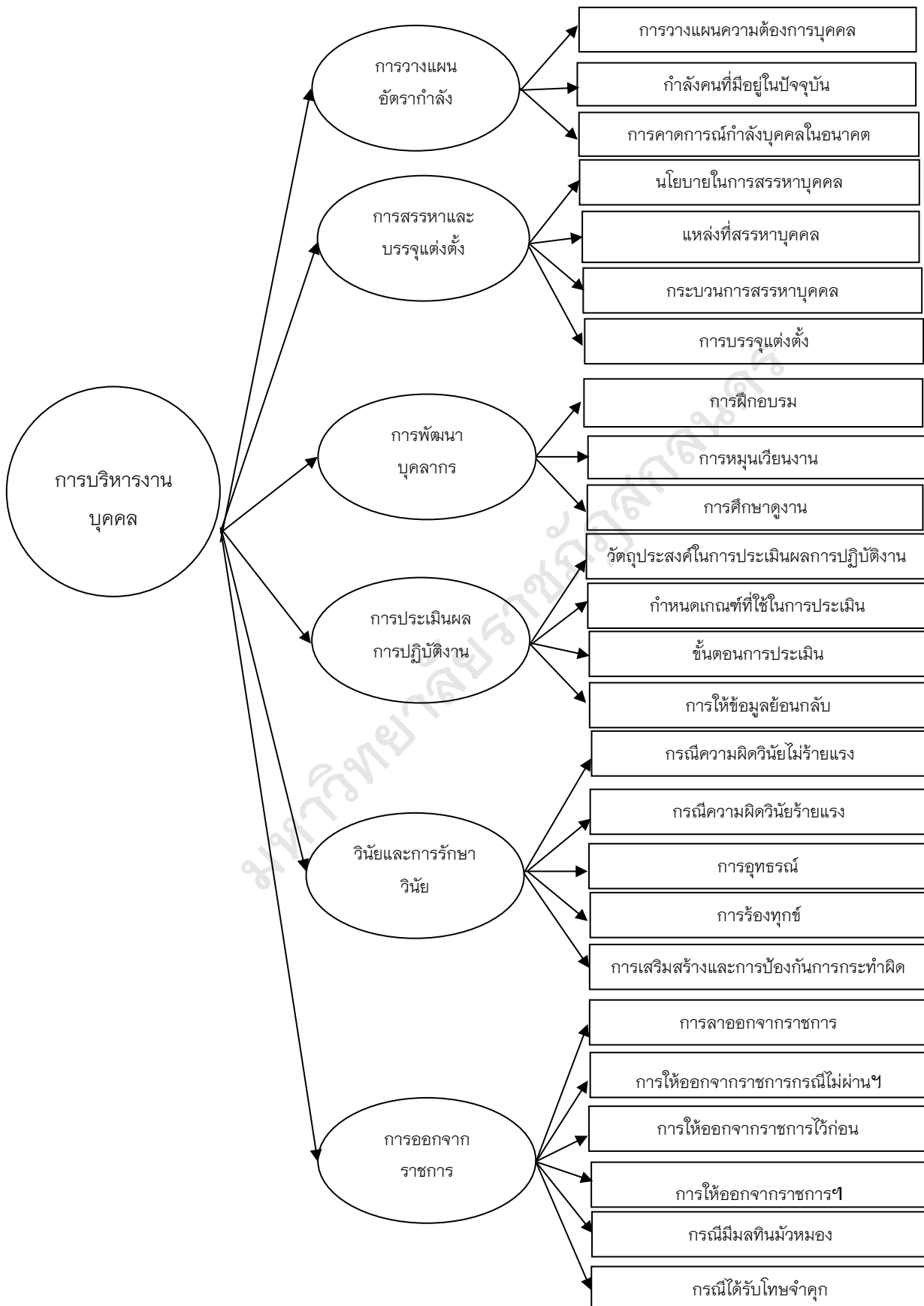
ชื่อผู้ตอบแบบสอบถาม.....

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2562

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 มีความเที่ยงตรงและสอดคล้องกับโครงสร้างเนื้อหาหรือไม่

2. จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี วิเคราะห์ และสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้ององค์ประกอบการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ได้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) วินัยและการรักษาวินัย 6) การออกจากราชการ รายละเอียดกับข้อคำถามที่ผู้วิจัยได้เสนอไว้ว่ามีความเที่ยงตรงและสอดคล้องกับโครงสร้างเนื้อหาหรือไม่ โดยเขียนเครื่องหมาย  $\checkmark$  ลงในช่อง +1, 0 หรือ -1 โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ให้คะแนน +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้อง

ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้อง

ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่ไม่สอดคล้อง

หากท่านเห็นข้อใดควรปรับปรุงแก้ไข ขอความกรุณาได้โปรดให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อความชัดเจนและความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับและจะนำผลไปใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้เท่านั้น โดยจะไม่ส่งผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใด

4. เพื่อให้ได้ข้อมูลตรงตามความมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้ตอบแบบสอบถามทุกข้อ เพื่อจะได้นำไปปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

นายศราวุธ สายตา

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา  
ของแบบสอบถามการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23**

องค์ประกอบ	จุดประสงค์/ เนื้อหา	พฤติกรรมตัวบ่งชี้	ผลการพิจารณา			ข้อ เสนอแนะ	
			+1	0	-1		
<b>องค์ประกอบที่ 1 การวางแผนอัตรากำลัง</b>							
1.1 การวางแผนความต้องการกำลังคน หมายถึง การวิเคราะห์งานและกำหนดตำแหน่งของสถานศึกษา พิจารณาคุณสมบัติของบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน โดยดูจากตำแหน่งงาน ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ การทำงานและจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคตเพื่อเสนอข้อมูลต่อผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ	1.1.1 การวิเคราะห์งานและกำหนดตำแหน่งของสถานศึกษา	1. ท่านมีการวิเคราะห์ภาระงานของบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา					
		2. ท่านมีการกำหนดตำแหน่งและภาระงานของบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา					
	1.1.2 พิจารณาคุณสมบัติของบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน	3. ท่านพิจารณาคุณสมบัติของบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานโดยดูจากตำแหน่งงาน					
		1.1.3 จัดทำโครงสร้างความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต	4. ท่านมีการวางแผนจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต				
			5. ท่านมีการรวบรวมข้อมูลความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต				
	1.2.1 บุคลากรที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน	ผู้บังคับบัญชามีข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับบุคลากร มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อเกิดประสิทธิภาพสูงสุด	6. ท่านมีการจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคคลในปัจจุบันและอนาคต				
			7. ท่านมีการเสนอข้อมูลต่อผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ				
1.2 กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน หมายถึง ข้อมูลบุคลากรที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน ซึ่งผู้บังคับบัญชามีข้อมูลเกี่ยวกับค่าจ้าง เพศ อายุ การฝึกอบรม การศึกษา ระยะเวลาที่ทำงาน ตลอดจนคุณสมบัติต่าง ๆ มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถจำแนกบุคลากรได้ตรงตามความถนัดและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด	1.2.1 บุคลากรที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน	8. ท่านมีข้อมูลบุคลากรรายบุคคลที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน					
		9. ท่านมีข้อมูลบุคลากรภาพรวมของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน					
		10. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีข้อมูลเกี่ยวกับค่าจ้าง เพศ อายุ การฝึกอบรม การศึกษา ระยะเวลาที่ทำงาน ตลอดจนคุณสมบัติต่าง ๆ ของบุคลากร					
		11. ท่านมีการวางแผนจัดทำหลักเกณฑ์และคู่มืออย่างเป็นรูปธรรม					
	1.2.2 ผู้บังคับบัญชามีข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับบุคลากร มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อเกิดประสิทธิภาพสูงสุด	12. ท่านจำแนกบุคลากรได้ตรงตามความถนัดและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
		13. ท่านสามารถใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด					

องค์ประกอบ	จุดประสงค์/ เนื้อหา	พฤติกรรมตัวบ่งชี้	ผลการพิจารณา			ชื่อ เสนอแนะ	
			+1	0	-1		
<b>องค์ประกอบที่ 1 การวางแผนอัตรากำลัง (ต่อ)</b>							
1.3 การคาดการณ์กำลังคนในอนาคต หมายถึง การคาดคะเนว่าจะมีบุคลากรเกษียณอายุ โอน ย้าย เลื่อนตำแหน่ง กำลังบุคลากรในอนาคตที่ต้องการนั้นมีอะไร จำนวนเท่าไร ตลอดจนการระบุคุณสมบัติต่าง ๆ เช่น ความชำนาญ พื้นฐานการศึกษา และประสบการณ์ เป็นต้น ศึกษาแหล่งการผลิตกำลังคนและความต้องการจ้างงานของสถานศึกษาต่าง ๆ ในระยะเวลาช่วงการวางแผน อันจะส่งผลให้สถานศึกษาเกิดการปรับตัว เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในอนาคต	1.3.1 การคาดคะเนว่าจะมีบุคลากรเกษียณอายุ โอน ย้าย เลื่อนตำแหน่ง กำลังบุคคลในอนาคต ตลอดจนการระบุคุณสมบัติต่าง ๆ	14. ท่านมีการคาดคะเนว่าจะมีบุคลากรเกษียณอายุราชการ					
		15. ท่านมีการคาดคะเนว่าจะมีการโอน ย้าย เลื่อนตำแหน่ง					
		16. ท่านมีการคาดคะเนว่าบุคลากรในอนาคตที่ต้องการนั้นมีจำนวนเท่าไร					
		17. ท่านมีการการระบุคุณสมบัติต่าง ๆ ในอนาคต เช่น ความชำนาญ พื้นฐานการศึกษา และประสบการณ์ เป็นต้น					
	1.3.2 การศึกษาแหล่งการผลิตกำลังคนและความต้องการจ้างงานของสถานศึกษาต่าง ๆ	ความต้องการจ้างงานของสถานศึกษาต่าง ๆ	18. ท่านมีข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งการผลิตกำลังคน				
			19. ท่านมีการศึกษาความต้องการจ้างงานของสถานศึกษาต่าง ๆ				
20. ท่านมีการเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการจ้างงานในการปฏิบัติงานในอนาคต							
<b>องค์ประกอบที่ 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง</b>							
2.1 นโยบายในการสรรหาบุคคล หมายถึง การกำหนดแนวทางในการสรรหาบุคคล ทั้งจากภายในและภายนอกสถานศึกษา ให้ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา จะต้องให้มีความชัดเจนพอที่จะสามารถดำเนินการตามนโยบายได้อย่างถูกต้อง เช่น กระบวนการในการคัดเลือกจะมีวิธีการอย่างไร จะใช้การสอบ การสัมภาษณ์ หรือวิธีการอื่น	2.1.1 การกำหนดแนวทางในการสรรหาบุคคล ทั้งจากภายในและภายนอกสถานศึกษา ให้ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา	21. ท่านมีนโยบายการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ต้องการ					
		22. ท่านมีการสรรหาบุคลากรโดยใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ					
		23. ท่านมีการกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาที่ชัดเจน เช่น ลักษณะงานหรือตำแหน่งหน้าที่ของงานนั้น					
		24. ท่านสามารถดำเนินการตามนโยบายได้อย่างถูกต้อง เช่น กระบวนการในการคัดเลือกจะมีวิธีการอย่างไร จะใช้การสอบ การสัมภาษณ์ หรือวิธีการอื่น					

องค์ประกอบ	จุดประสงค์/ เนื้อหา	พฤติกรรมตัวบ่งชี้	ผลการพิจารณา			ข้อ เสนอแนะ
			+1	0	-1	
<b>องค์ประกอบที่ 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (ต่อ)</b>						
2.2 แหล่งที่สรรหาบุคคล หมายถึง ช่องทางที่สถานศึกษาใช้ในการสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานสามารถทำได้ดังนี้ 1) สรรหาบุคลากรจากภายในสถานศึกษาเป็นการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากภายในสถานศึกษาส่งเสริมขวัญกำลังใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา บุคลากรที่สรรหาได้จากภายในสถานศึกษานั้นเป็นบุคคลที่มีประสบการณ์และคุ้นเคยกับระบบการทำงานในสถานศึกษาและ 2) สรรหาบุคลากรจากภายนอกสถานศึกษาเป็นการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมมีความรู้ความสามารถจากภายนอกสถานศึกษาเปิดโอกาสและให้ความเท่าเทียมกันแก่บุคลากรทุกคนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไขที่สถานศึกษาประกาศรับสมัคร จะได้บุคลากรที่มีความหลากหลายมาร่วมปฏิบัติงาน	2.2.1 การสรรหาบุคลากรจากภายในสถานศึกษา	25. ท่านมีการสรรหาบุคลากรจากภายในสถานศึกษา				
	26. ท่านมีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากภายในสถานศึกษา					
	27. ท่านมีการสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรในสถานศึกษา โดยส่งเสริมการทำงานในตำแหน่งสูงขึ้น					
	28. บุคลากรที่สรรหาได้จากภายในสถานศึกษาของท่านมีการพิจารณาจากประสบการณ์					
	2.2.2 สรรหาบุคลากรจากภายนอกสถานศึกษา	29. ท่านมีการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมมีความรู้ความสามารถจากภายนอกสถานศึกษา				
	30. ท่านมีการเปิดโอกาสและให้ความเท่าเทียมกันแก่บุคลากรทุกคนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
	31. ท่านมีการกำหนดคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไขที่สถานศึกษาประกาศรับสมัคร จะได้บุคลากรที่มีความหลากหลายมาร่วมปฏิบัติงาน					

องค์ประกอบ	จุดประสงค์/ เนื้อหา	พฤติกรรมตัวบ่งชี้	ผลการพิจารณา			ข้อ เสนอแนะ
			+1	0	-1	
<b>องค์ประกอบที่ 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (ต่อ)</b>						
2.3 กระบวนการสรรหาบุคคล หมายถึง ขั้นตอนการสรรหาบุคลากรเพื่อให้มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษา โดยการนำนโยบายและแนวทางการสรรหาที่ได้กำหนดไว้ มาใช้เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับงาน ซึ่งได้ลำดับขั้นตอนในการสรรหาไว้ ดังนี้ 1) การประกาศรับสมัคร 2) กรอกใบสมัครงาน 3) ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัคร 4) ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าสอบคัดเลือก 5) สอบคัดเลือกภาคข้อเขียน 6) สอบสัมภาษณ์ 7) ตรวจโรค 8) ปฐมนิเทศในการรับเข้าทำงาน	2.3.1 การสรรหาบุคลากรเพื่อให้มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษา	32. ท่านมีการกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากร				
		33. ท่านมีการกำหนดคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษา				
		34. ท่านนำนโยบายและแนวทางการสรรหาที่ได้กำหนดไว้มาใช้เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากร				
	2.3.2 ลำดับขั้นตอนในการสรรหา	35. ท่านมีการประกาศรับสมัคร				
		36. ท่านมีการให้กรอกใบสมัครงาน				
		37. ท่านมีการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัคร				
		38. ท่านมีการประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าสอบคัดเลือก				
		39. ท่านมีการสอบคัดเลือกภาคข้อเขียน				
		40. ท่านมีการสอบสัมภาษณ์				
		41. ท่านมีการตรวจสอบสุขภาพก่อนเข้าทำงาน				
42. ท่านมีการปฐมนิเทศในการรับเข้าทำงาน						
2.4 การบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการที่ต่อเนื่องมาจากการสอบแข่งขันและการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถ โดยการบรรจุแต่งตั้งให้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง มีการทดลองภายในเวลาที่กำหนดแต่ละตำแหน่ง ได้รับเงินเดือนตามตำแหน่งและมีสิทธิที่จะได้ใช้ฐานะแห่งการดำรงตำแหน่งนั้น ๆ	2.4.1 การบรรจุแต่งตั้งให้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่ง	43. ท่านมีการกำหนดแนวทางการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตามระเบียบราชการอย่างชัดเจน				
		44. ท่านได้มีการจัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่และภาระงานก่อนการปฏิบัติงาน				
	2.4.2 การทดลองภายในเวลาที่กำหนด ได้รับเงินเดือนตามตำแหน่ง	45. ท่านจัดให้มีการทดลองงานภายในเวลาที่กำหนด				
		46. บุคลากรของท่านได้รับเงินเดือนตามตำแหน่ง				
		47. บุคลากรของท่านมีสิทธิต่าง ๆ ที่จะได้ใช้ฐานะแห่งการดำรงตำแหน่ง				



องค์ประกอบ	จุดประสงค์/ เนื้อหา	พฤติกรรมตัวบ่งชี้	ผลการพิจารณา			ข้อ เสนอแนะ	
			+1	0	-1		
<b>องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาบุคลากร</b>							
3.1 การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการทำงานให้เป็นไปตามความต้องการของบุคลากรและนโยบายของสถานศึกษาโดยอาศัยเทคนิคและประสบการณ์จากผู้เชี่ยวชาญมาช่วยเสริมสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ ส่งผลให้เกิดความคิดรวบยอด เกิดการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.1.1 กระบวนการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการทำงาน	48. ท่านมีกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการทำงานให้เป็นไปตามความต้องการของบุคลากร					
		49. ท่านมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง					
	3.1.2 ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยเสริมสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	50. ท่านมีการให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยฝึกอบรมเสริมสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ ส่งผลให้เกิดความคิดใหม่ ๆ					
		51. ท่านมีการให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยฝึกอบรมเสริมสร้างการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
	3.2 การหมุนเวียนงาน หมายถึง การสับเปลี่ยนงานบุคลากรจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งบุคลากรปฏิบัติงานที่มีความแตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลา ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันในสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ในงานสถานศึกษากว้างขึ้น	3.2.1 การสับเปลี่ยนงานบุคลากรในสถานศึกษาเกิดแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันในสถานศึกษา	52. ท่านมีการสับเปลี่ยนงานบุคลากรจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งที่แตกต่างกัน				
			53. ท่านให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้				
54. ท่านส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันภายในสถานศึกษา							
55. ท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ในงานสถานศึกษากว้างขึ้น							
3.3 การศึกษาดูงาน หมายถึง การพัฒนาบุคลากรทั้งในแง่ความคิด มุมมอง ทักษะคิดรวมทั้งเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดวิสัยทัศน์ ความรู้ และประสบการณ์ใหม่ ๆ จากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของงบประมาณ ระยะเวลา และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	3.3.1 การพัฒนาบุคลากรทั้งในแง่ความคิด มุมมอง ทักษะคิด โดยการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา	56. ท่านมีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรเกิดความคิด มุมมอง ทักษะคิดในการปฏิบัติงาน					
		57. ท่านมีการจัดการศึกษาดูงานตามความเหมาะสมของงบประมาณ และระยะเวลา					
		58. ท่านมีการศึกษาดูงานตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา					

องค์ประกอบ	จุดประสงค์/ เนื้อหา	พฤติกรรมตัวบ่งชี้	ผลการพิจารณา			ข้อ เสนอแนะ
			+1	0	-1	
<b>องค์ประกอบที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>						
4.1 วัดจุดประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดความเหมาะสมเพื่อพิจารณาการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับภาระงานของบุคลากรเพื่อประโยชน์ในการเลื่อนตำแหน่งและขั้นเงินเดือน การโยกย้าย การให้พ้นจากงาน และก่อให้เกิดบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ดีและเสริมสร้างศักยภาพโดยรวมของสถานศึกษา	4.1.1 การกำหนดความเหมาะสมเพื่อพิจารณาการปฏิบัติงาน	59. ท่านมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน				
		60. ท่านมีเกณฑ์พิจารณาการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์				
	4.1.2 ภาระงานของบุคลากรเพื่อประโยชน์ในการเลื่อนตำแหน่งและขั้นเงินเดือน การโยกย้าย การให้พ้นจากงาน	61. ท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องสอดคล้องกับภาระงานของบุคลากร				
		62. ท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ในการเลื่อนตำแหน่งและขั้นเงินเดือน การโยกย้าย การให้พ้นจากงาน				
		63. ท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างศักยภาพโดยรวมของสถานศึกษา				
		64. ท่านมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการพิจารณาหรือตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งในด้านการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงาน				
4.2 การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน หมายถึง การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการพิจารณาหรือตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งในด้านการปฏิบัติตน การปฏิบัติงาน ผลงานจากการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะต้องมีความชัดเจน มีความยุติธรรม สามารถบอกได้ว่าผู้ถูกประเมินต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้การประเมินมีความถูกต้องและมีประสิทธิภาพ	4.2.1 การกำหนดมาตรฐานที่ใช้ในการพิจารณาหรือตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีความชัดเจนและยุติธรรม	65. การกำหนดเกณฑ์การที่ใช้ในการประเมินของท่านจะต้องมีความชัดเจน มีความยุติธรรม สามารถบอกได้ว่าผู้ถูกประเมินต้องทำอะไรบ้าง				
		66. เกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการประเมินของท่านเมื่อนำมาพิจารณาหรือตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความถูกต้องและมีประสิทธิภาพ				
		67. ท่านมีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน				
4.3 ขั้นตอนการประเมิน หมายถึง การวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการจัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประชุมชี้แจงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน ดำเนินการประเมินตามกำหนด รวบรวมข้อมูลจากการประเมิน วิเคราะห์ข้อมูล แปลผลข้อมูล อภิปรายผลการประเมินกับผู้ถูกประเมินและเสนอผู้บังคับบัญชาทราบ	4.3.1 การวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน	68. ท่านมีการจัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน				
		69. ท่านมีการประชุมชี้แจงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน				
		70. ท่านมีการดำเนินการประเมินตามกำหนด				
	4.3.2 ดำเนินการประเมิน รวบรวมข้อมูลจากการประเมินวิเคราะห์ข้อมูล แปลผลข้อมูล อภิปรายผลการประเมิน	71. ท่านมีการรวบรวมข้อมูลจากการประเมิน วิเคราะห์ข้อมูล แปลผลข้อมูล				
		72. ท่านมีการอภิปรายผลการประเมินกับบุคลากร				

องค์ประกอบ	จุดประสงค์/ เนื้อหา	พฤติกรรมตัวบ่งชี้	ผลการพิจารณา			ข้อ เสนอแนะ
			+1	0	-1	
<b>องค์ประกอบที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ต่อ)</b>						
4.3 ขั้นตอนการประเมิน หมายถึง การวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการจัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประชุมชี้แจงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน ดำเนินการประเมินตามกำหนด รวบรวมข้อมูลจากการประเมิน วิเคราะห์ข้อมูล แปลผลข้อมูล อภิปรายผลการประเมินกับผู้ถูกประเมินและเสนอผู้บังคับบัญชารับทราบ	4.3.2 ดำเนินการประเมิน รวบรวมข้อมูลจากการประเมินวิเคราะห์ข้อมูล แปลผลข้อมูล อภิปรายผลการประเมิน	73. ท่านมีการเสนอผู้บังคับบัญชา รับทราบ				
4.4 การให้ข้อมูลย้อนกลับ หมายถึง การนำผลที่ประเมินได้มาอภิปรายและพิจารณา ร่วมกับบุคลากรที่ถูกประเมินว่าได้บรรลุผลตามที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อให้บุคลากรได้ทราบว่าการปฏิบัติงานของตน มีประสิทธิภาพหรือไม่ เป็นข้อมูลเพิ่มเติมซึ่งจะช่วยให้ตัดสินใจเกี่ยวกับผลของการปฏิบัติงานของบุคลากร และให้บุคลากรแก้ไขปรับปรุงในด้านต่างๆ ในครั้งต่อไป	4.4.1 การนำผลที่ประเมินได้มาอภิปรายและพิจารณาร่วมกับบุคลากร ได้ทราบว่าการปฏิบัติงานของตนมีประสิทธิภาพหรือไม่	74. ท่านร่วมกับบุคลากรนำผลที่ประเมินได้มาอภิปรายว่าบรรลุตามที่กำหนดหรือไม่				
		75. ท่านให้บุคลากรได้ทราบว่าการปฏิบัติงานของตนเองมีประสิทธิภาพหรือไม่				
		76. ท่านมีการเสนอให้บุคลากรแก้ไขปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ในครั้งต่อไป				
<b>องค์ประกอบที่ 5 วินัยและการรักษาวินัย</b>						
5.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง หมายถึง การแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงในฐานผู้บังคับบัญชาพิจารณา ลงโทษวินัย หากปรากฏผลการสอบสวนว่า ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด รายงานผลการพิจารณาลงโทษทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสำนักงาน	5.1.1 การสอบสวนการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง	77. ท่านมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เมื่อมีเรื่อง การกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง				
		78. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการ ดำเนินการสอบสวนพิจารณา ลงโทษทางวินัยตามอำนาจที่ กฎหมายกำหนด				
	5.1.2 การรายงานผลการพิจารณา ลงโทษทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	79. ท่านรายงานผลการพิจารณา ลงโทษทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา				

องค์ประกอบ	จุดประสงค์/ เนื้อหา	พฤติกรรมตัวบ่งชี้	ผลการพิจารณา			ข้อ เสนอแนะ
			+1	0	-1	
<b>องค์ประกอบที่ 5 วินัยและการรักษาวินัย (ต่อ)</b>						
5.2 กรณีความผิดวินัย ร้ายแรง หมายถึง ผู้บังคับบัญชาแต่งตั้ง คณะกรรมการสอบสวน กรณีอันมีมูลว่าบุคลากรกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ เสนอผลการพิจารณาของคณะกรรมการพิจารณาของโรงเรียน ปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณา รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	5.2.1 การดำเนินการสอบสวนกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังเขตพื้นที่การศึกษา	80. ผู้บังคับบัญชาของท่านแต่งตั้ง คณะกรรมการสอบสวน กรณีอันมีมูลว่าบุคลากรกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้				
		81. ผู้บังคับบัญชาของท่านเสนอผลการพิจารณาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของไทย				
		82. ผู้บังคับบัญชาของท่านสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณา รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา				
		83. ท่านมีการรายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา				
5.3 การอุทธรณ์ หมายถึง บุคลากรยื่นเรื่องอุทธรณ์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ ได้รับแจ้งคำสั่ง รับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยของบุคลากรในสถานศึกษา แล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่บุคลากรเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านผู้บังคับบัญชา	5.3.1 บุคลากรยื่นเรื่องอุทธรณ์	84. บุคลากรของท่านยื่นเรื่องอุทธรณ์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ ได้รับแจ้งคำสั่ง				
		85. ท่านมีการรับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยของบุคลากรในสถานศึกษา				
5.4 การร้องทุกข์ หมายถึง บุคลากรถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ ได้รับแจ้งคำสั่ง รับเรื่องร้องทุกข์ของบุคลากรในสถานศึกษาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่บุคลากรเสนอเรื่องร้องทุกข์ผ่านผู้บังคับบัญชา	5.4.1 บุคลากรถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์	87. บุคลากรของท่านถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ ได้รับแจ้งคำสั่ง				
		88. ท่านรับเรื่องร้องทุกข์ของบุคลากรในสถานศึกษา				
	5.4.2 การเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนด	89. ท่านเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่บุคลากรเรื่องร้องทุกข์ผ่านผู้บังคับบัญชา				

องค์ประกอบ	จุดประสงค์/ เนื้อหา	พฤติกรรมตัวบ่งชี้	ผลการพิจารณา			ข้อ เสนอแนะ
			+1	0	-1	
<b>องค์ประกอบที่ 5 วินัยและการรักษาวินัย (ต่อ)</b>						
5.5 การเสริมสร้างและการ ป้องกันการกระทำผิดวินัย หมายถึง ผู้บังคับบัญชาเป็น ตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากรใน สถานศึกษา เสริมสร้างและ พัฒนาให้บุคลากรมีวินัยใน ตนเอง สร้างขวัญและกำลังใจ การจงใจ เจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของบุคลากร ป้องกันการไม่ให้เกิดบุคลากรกระทำ ผิดวินัย	5.5.1 ผู้บังคับบัญชาเป็น ตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากร ในสถานศึกษา	90. ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่างที่ดี ในการปฏิบัติหน้าราชการ				
		91. ผู้บังคับบัญชาของท่านส่งเสริม บุคลากรให้มีวินัยในตนเองในการ ปฏิบัติหน้าที่				
		92. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการ พัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ของบุคลากรอยู่ตลอดเวลา				
	5.5.2 การมีวินัยในตนเอง สร้างขวัญและกำลังใจ การจงใจ เจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรม ของบุคลากร	93. ท่านปฏิบัติหน้าที่อย่างมีวินัย				
		94. สถานศึกษาของท่านมีการ สร้างขวัญและกำลังใจ การจงใจ เจตคติ จิตสำนึกและพฤติกรรม ของบุคลากร				
		95. สถานศึกษาของท่านมีการ ป้องกันการไม่ให้เกิดบุคลากรกระทำผิด วินัย				
<b>องค์ประกอบที่ 6 การออกจากราชการ</b>						
6.1 การลาออกจากราชการ หมายถึง ผู้บังคับบัญชา พิจารณาอนุญาตการลาออก จากราชการของบุคลากรตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่ กฎหมายกำหนด รายงานการ อนุญาตการลาออกไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	6.1 การลาออกจาก ราชการของบุคลากรตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่ กฎหมายกำหนด	96. ผู้บังคับบัญชาของท่าน พิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการ ของบุคลากรตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมาย กำหนด				
		97. สถานศึกษาของท่านรายงาน การอนุญาตการลาออกไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา				
6.2 การให้ออกจากราชการ กรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อม และพัฒนาอย่างเข้มข้น หมายถึง การดำเนินการให้ บุคลากรที่ไม่ผ่านทดลอง ปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้า รับการพัฒนาอย่างเข้มตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่ กำหนด ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ผู้ ที่ไม่ผ่านการประเมินการ ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือเตรียมความพร้อมและ พัฒนาอย่างเข้มออกจาก ราชการ และรายงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทราบ	6.2.1 การให้ออกจาก ราชการกรณีไม่ผ่านการ เตรียมความพร้อมและ พัฒนาอย่างเข้มข้นตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่ กำหนด	98. สถานศึกษาของท่านให้ บุคลากรออกจากราชการกรณีไม่ ผ่านการเตรียมความพร้อมและ พัฒนาอย่างเข้มข้นตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนด				
		99. สถานศึกษาของท่านแต่งตั้ง คณะกรรมการพิจารณาสอบสวน การให้ออกจากราชการกรณีไม่ ผ่านการเตรียมความพร้อมและ พัฒนาอย่างเข้ม				

องค์ประกอบ	จุดประสงค์/ เนื้อหา	พฤติกรรมตัวบ่งชี้	ผลการพิจารณา			ข้อ เสนอแนะ
			+1	0	-1	
<b>องค์ประกอบที่ 6 การออกจากราชการ (ต่อ)</b>						
6.2 การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น หมายถึง การดำเนินการให้บุคลากรที่ไม่ผ่านทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ และรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ	6.2.1 การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด	100. สถานศึกษาของท่านพิจารณาดำเนินการสอบสวนการให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น				
		101. ผู้บังคับบัญชาของท่านสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ				
		102. สถานศึกษาของท่านรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ				
6.3 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน หมายถึง ผู้บังคับบัญชาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ดำเนินการภายในขอบเขตอำนาจตามที่กฎหมายกำหนด รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	6.3.1 ผู้บังคับบัญชาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ดำเนินการภายในขอบเขตอำนาจตามที่กฎหมายกำหนด	103. ผู้บังคับบัญชาของท่านสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง				
		104. สถานศึกษาของท่านดำเนินการให้บุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ออกจากราชการไว้ก่อน				
		105. สถานศึกษาของท่านรายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา				
6.4 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน หมายถึง การเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย มีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถบ่งพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม ผู้บังคับบัญชาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนแล้วรายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	6.4.1 การเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ	106. สถานศึกษาของท่านตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย มีเหตุอันควร				
		107. ผู้บังคับบัญชาของท่านสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้				
		108. สถานศึกษาของท่านรายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา				

องค์ประกอบ	จุดประสงค์/ เนื้อหา	พฤติกรรมตัวบ่งชี้	ผลการพิจารณา			ข้อ เสนอแนะ
			+1	0	-1	
<b>องค์ประกอบที่ 6 การออกจากราชการ (ต่อ)</b>						
6.4 การให้ออกจากราชการ เพราะเหตุรับราชการนาน หรือเหตุทดแทน หมายถึง การเจ็บป่วยโดยไม่สามารถ ปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ ตรวจสอบข้อเท็จจริง เกี่ยวกับการปฏิบัติราชการ อันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย มีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อน ความสามารถบกพร่องใน หน้าที่ราชการหรือประพฤติดี ดินไม่เหมาะสม ผู้บังคับบัญชาสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการสอบสวน แล้วรายงานไปยังสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา	6.4.2 กรณีมีเหตุอันควร สงสัยว่าหย่อน ความสามารถบกพร่องใน หน้าที่ราชการหรือ ประพฤติดินไม่เหมาะสม	109. ผู้บังคับบัญชาของท่านสั่ง แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อ บุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาหรือมี เหตุอันควรสงสัยว่าหย่อน ความสามารถในอันที่จะปฏิบัติ หน้าที่ราชการหรือประพฤติดินไม่ เหมาะสม				
		110. คณะกรรมการสอบสวนและผู้ บังคับบัญชาของท่านเห็นว่า บุคลากรไม่เป็นผู้หย่อน ความสามารถ ไม่บกพร่องในหน้าที่ ราชการหรือเป็นผู้ประพฤติดิน เหมาะสมให้ส่งยุติเรื่อง แต่ถ้า คณะกรรมการสอบสวนและผู้ บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นผู้หย่อน ความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ ราชการหรือประพฤติดินไม่ เหมาะสมให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา				
6.5 กรณีมีมลทินมัวหมอง หมายถึง ผู้บังคับบัญชาสั่ง แต่งตั้งคณะกรรมการ สอบสวนวินัยอย่างร้ายแรง กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่า บุคลากรไม่ได้ความแน่ชัด พอที่สั่งลงโทษวินัยร้ายแรง ถ้าได้รับราชการต่อไปจะทำให้ เสียหายต่อทางราชการ อย่างร้ายแรง เพราะมีมลทิน หรือมัวหมอง เสนอผลการ สอบสวนไปยังสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา เมื่อเขตพื้นที่ การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออก จากราชการเพราะมีมลทิน หรือมัวหมอง กรณีถูกสอบ ชำรงต้นให้ผู้บังคับบัญชาสั่ง ให้ออกจากราชการเพื่อรับ บำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน	6.5.1 การเกิดมลทินมัว หมอง	111. ผู้บังคับบัญชาของท่านสั่ง แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัย อย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควร สงสัยว่าบุคลากร การสอบสวน ไม่ได้ความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษ วินัยร้ายแรง				
		112. คณะกรรมการพิจารณา ดำเนินสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรง กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าบุคลากร ของท่านไม่ได้ความแน่ชัดพอที่สั่ง ลงโทษวินัยร้ายแรง				
		113. คณะกรรมการพิจารณา ดำเนินสอบสวนพบว่า ถ้าบุคลากร ของท่านรับราชการต่อไปจะทำให้ เสียหายต่อทางราชการอย่าง ร้ายแรงให้ออกจากราชการ เพราะ มีมลทินหรือมัวหมอง				
	6.5.2 เสนอผลการ พิจารณาการสอบสวนวินัย อย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอัน ควรสงสัยว่าข้าราชการครู การสอบสวนไม่ได้ความแน่ ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัย ร้ายแรง	114. สถานศึกษาของท่านเสนอผล การสอบสวนไปยังสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา				
		115. ผู้บังคับบัญชาของท่านสั่งให้ ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จ บำนาญเหตุทดแทน				

องค์ประกอบ	จุดประสงค์/ เนื้อหา	พฤติกรรมตัวบ่งชี้	ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
			+1	0	-1	
<b>องค์ประกอบที่ 6 การออกจากราชการ (ต่อ)</b>						
6.6 กรณีได้รับโทษจำคุก หมายถึง กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน รายงานผลไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	6.6.1 การรับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด	116. ผู้บังคับบัญชาของท่านสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนบุคลากร กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ				
	6.6.1 การรายงานผลไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	117. ผู้บังคับบัญชาของท่านสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน				
	6.6.1 การรายงานผลไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	118. สถานศึกษาของท่านรายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา				

## ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

3. ขอให้ท่านในฐานะเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้พิจารณารายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ในระดับใด โดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง 5, 4, 3, 2 และ 1 โดยมีเกณฑ์คะแนนความคิดเห็น ดังนี้

ระดับความเหมาะสมมากที่สุด	ให้ค่าคะแนน 5 คะแนน
ระดับความเหมาะสมมาก	ให้ค่าคะแนน 4 คะแนน
ระดับความเหมาะสมปานกลาง	ให้ค่าคะแนน 3 คะแนน
ระดับความเหมาะสมน้อย	ให้ค่าคะแนน 2 คะแนน
ระดับความเหมาะสมน้อยที่สุด	ให้ค่าคะแนน 1 คะแนน

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า ณ โอกาสนี้ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม เพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดียิ่ง

นายศรารุช สายตา

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**ตอนที่ 1** สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 เพศ

- ชาย  หญิง

1.2 สถานภาพตำแหน่ง

- พนักงานราชการ  ครูอัตราจ้าง  
 ครูผู้ช่วย  ครู  ผู้บริหาร

1.3 ระดับการศึกษา

- ปริญญาตรี  ปริญญาโท  ปริญญาเอก

1.4 ประสบการณ์ทำงาน

- น้อยกว่า 5 ปี  5-10 ปี  มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

ข้อ	การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
<b>องค์ประกอบที่ 1 การวางแผนอัตรากำลัง</b>						
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวางแผนความต้องการกำลังคน</b>						
1	มีการวิเคราะห์ภาระงานของบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา					
2	มีการกำหนดตำแหน่งและภาระงานของบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา					
3	มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานโดยดูจากตำแหน่งงาน					
4	มีการวางแผนจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต					
5	มีการรวบรวมข้อมูลความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต					
6	มีการจัดทำโครงสร้างความต้องการบุคคลในปัจจุบันและอนาคต					
7	มีการเสนอข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาได้รับทราบ					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน</b>						
8	มีการจัดทำข้อมูลบุคลากรรายบุคคลที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน					
9	มีการจัดทำข้อมูลบุคลากรภาพรวมของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน					
10	มีการจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับค่าจ้าง เพศ อายุ การฝึกอบรม การศึกษา ระยะเวลาที่ทำงาน ตลอดจนคุณสมบัติต่าง ๆ ของบุคลากร					
11	มีการวางแผนจัดทำหลักเกณฑ์และคู่มืออย่างเป็นรูปธรรม					
12	มีการจำแนกบุคลากรได้ตรงตามความถนัดและวุฒิการศึกษา					
13	มีการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 การคาดการณ์กำลังคนในอนาคต</b>						
14	มีการคาดการณ์จำนวนบุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการ					
15	มีการคาดการณ์ว่าจะมีบุคลากรโอน ย้าย เลื่อนตำแหน่ง					
16	มีการคาดการณ์ว่าบุคลากรในอนาคตที่ต้องการนั้นมีจำนวนเท่าไร					
17	มีการการระบุดูคุณสมบัติบุคลากรในอนาคต เช่น ความชำนาญ พื้นฐานการศึกษา และประสบการณ์ เป็นต้น					
18	มีการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งการผลิตบุคลากรทางการศึกษา					
19	มีการศึกษาความต้องการจ้างงานของสถานศึกษาต่าง ๆ					
20	มีการเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการจ้างงานในการปฏิบัติงานในอนาคต					
<b>องค์ประกอบหลักที่ 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง</b>						
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 นโยบายในการสรรหาบุคคล</b>						
21	มีการกำหนดนโยบายการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ต้องการ					
22	มีการสรรหาบุคลากร โดยใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อช่องทางต่าง ๆ					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 นโยบายในการสรรหาบุคคล (ต่อ)</b>						
23	มีการกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาที่ชัดเจน เช่น ลักษณะหรือตำแหน่งหน้าที่ของงานนั้น					
24	มีการดำเนินการตามนโยบายและเกณฑ์ที่กำหนดได้อย่างถูกต้อง					
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 แหล่งที่สรรหาบุคคล</b>						
25	มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากภายในสถานศึกษา					
26	มีการสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรในสถานศึกษา โดยส่งเสริมการทำงานในตำแหน่งสูงขึ้น					
27	มีการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมมีความรู้ความสามารถจากภายนอกสถานศึกษา					
28	มีการเปิดโอกาสและให้ความเท่าเทียมกันแก่บุคลากรทุกคนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
29	มีการกำหนดคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไขที่สถานศึกษาประกาศรับสมัคร จะได้บุคลากรที่มีความหลากหลายมาร่วมปฏิบัติงาน					
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 กระบวนการสรรหาบุคคล</b>						
30	มีการกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากร					
31	มีการกำหนดคุณสมบัติตรงตามความต้องการของสถานศึกษา					
32	มีการนำนโยบายและแนวทางการสรรหาที่ได้กำหนดไว้มาใช้เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากร					
33	มีการประกาศรับสมัคร					
34	มีการให้กรอกใบสมัครงาน					
35	มีการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัคร					
36	มีการประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าสอบคัดเลือก					
37	มีการสอบคัดเลือกภาคข้อเขียน					
38	มีการสอบสัมภาษณ์					
39	มีการตรวจสอบสุขภาพก่อนเข้าทำงาน					
40	มีการปฐมพยาบาลในการรับเข้าทำงาน					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 4 การบรรจุแต่งตั้ง</b>						
41	มีการกำหนดแนวทางในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตามระเบียบราชการอย่างชัดเจน					
42	มีการจัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่และภาระงานก่อนการปฏิบัติงาน					
43	มีการทดลองงานภายในเวลาที่กำหนด					
44	มีการให้เงินเดือนตามตำแหน่ง					
45	มีการให้สิทธิต่าง ๆ ตามมาตรฐานของตำแหน่ง					
<b>องค์ประกอบหลักที่ 3 การพัฒนาบุคลากร</b>						
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 การฝึกอบรม</b>						
46	มีการจัดกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการทำงานให้เป็นไปตามความต้องการของบุคลากรและสถานศึกษา					
47	มีการกำหนดนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง					
48	มีการให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยฝึกอบรมเสริมสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ					
49	มีการให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยฝึกอบรมเสริมสร้างการวิเคราะห์สังเคราะห์ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 การหมุนเวียนงาน</b>						
50	มีการสลับเปลี่ยนงานบุคลากรจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งที่แตกต่างกัน					
51	มีการให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้					
52	มีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันภายในสถานศึกษา					
53	มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ในงานสถานศึกษากว้างขึ้น					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 การศึกษาดูงาน</b>						
54	มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา					
55	มีการจัดการศึกษาดูงานตามความเหมาะสมของงบประมาณ และระยะเวลา					
56	มีการศึกษาดูงานตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา					
<b>องค์ประกอบหลักที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>						
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>						
57	มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
58	มีการกำหนดเกณฑ์พิจารณาการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์					
59	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับภาระงานของบุคลากร					
60	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการเลื่อนตำแหน่งและขั้นเงินเดือน การโยกย้าย การให้พ้นจากงาน					
61	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างศักยภาพโดยรวมของสถานศึกษา					
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน</b>						
62	มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการพิจารณาหรือตรวจสอบบุคลากรทั้งในด้านการปฏิบัติตน และการปฏิบัติงาน					
63	มีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินต้องมีความชัดเจน มีความยุติธรรม สามารถบอกได้ว่าผู้ถูกประเมินต้องทำอะไรบ้าง					
64	มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและมีประสิทธิภาพที่ใช้ในการประเมินเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากร					
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 ขั้นตอนการประเมิน</b>						
65	มีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
66	มีการจัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
67	มีการประชุมชี้แจงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน					
68	มีการดำเนินการประเมินตามระยะเวลาที่กำหนด					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 ขั้นตอนการประเมิน (ต่อ)</b>						
69	มีการรวบรวมข้อมูลจากการประเมิน วิเคราะห์ข้อมูล แปลผลข้อมูล					
70	มีการอภิปรายผลการประเมินกับบุคลากร					
71	มีการรายงานผลการประเมินให้ผู้บังคับบัญชารับทราบ					
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 4 การให้ข้อมูลย้อนกลับ</b>						
72	มีการนำผลที่ประเมินมาอภิปรายว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด					
73	มีการแจ้งบุคลากรได้ทราบผลการปฏิบัติงานของตน					
74	มีการเสนอให้บุคลากรแก้ไขปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ในครั้งต่อไป					
<b>องค์ประกอบหลักที่ 5 วินัยและการรักษาวินัย</b>						
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง</b>						
75	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เมื่อมีเรื่องการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง					
76	มีการดำเนินการสอบสวนพิจารณาลงโทษทางวินัยตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด					
77	มีการรายงานผลการพิจารณาลงโทษทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง</b>						
78	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน กรณีอันมีมูลว่าบุคลากรกระทำผิดวินัยร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้					
79	มีการเสนอผลการพิจารณาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลงโทษ					
80	มีการเสนอผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาส่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
81	มีการรายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 การอุทธรณ์</b>						
82	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรของท่านยื่นเรื่องอุทธรณ์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง					
83	มีการรับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยของบุคลากรในสถานศึกษา					
84	มีการเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่บุคลากรเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านผู้บังคับบัญชา					
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 4 การร้องทุกข์</b>						
85	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรของท่านถูกลงโทษให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง					
86	มีการเปิดรับเรื่องร้องทุกข์ของบุคลากรในสถานศึกษา					
87	มีการเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่บุคลากรเรื่องร้องทุกข์ผ่านผู้บังคับบัญชา					
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย</b>						
88	มีการให้ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าราชการ					
89	มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีวินัยในตนเองในการปฏิบัติหน้าที่					
90	มีการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ราชการของบุคลากรอยู่ตลอดเวลา					
91	มีการปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบที่กำหนด					
92	มีการสร้างขวัญและกำลังใจ การจงใจ เจตคติ จิตสำนึกและพฤติกรรมของบุคลากร					
93	มีการป้องกันไม่ให้เกิดบุคลากรกระทำผิดวินัย					
<b>องค์ประกอบหลักที่ 6 การออกจากราชการ</b>						
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 1 การลาออกจากราชการ</b>						
94	มีการพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของบุคลากรตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด					
95	มีการรายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					



ข้อ	การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1

**องค์ประกอบย่อยที่ 2 การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อม  
และพัฒนาอย่างเข้มข้น**

96	มีการให้บุคลากรออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด					
97	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาสอบสวนการให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น					
98	มีการพิจารณา ดำเนินการสอบสวนการให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น					
99	มีการสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ					
100	มีการรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ					

**องค์ประกอบย่อยที่ 3 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน**

101	มีการสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่บุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง					
102	มีการดำเนินการให้บุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ออกจากราชการไว้ก่อน					
103	มีการรายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					

**องค์ประกอบย่อยที่ 4 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุร้ายหรือเหตุทดแทน**

104	มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย มีเหตุอันควร					
105	มีการสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้					
106	มีการรายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1

**องค์ประกอบย่อยที่ 4 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน (ต่อ)**

107	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อบุคลากรมีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม					
108	มีการสอบสวนและผู้บังคับบัญชาเห็นว่าบุคลากรไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถ ไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสมให้สั่งยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสมให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา					

**องค์ประกอบย่อยที่ 5 กรณีมีมลทินมัวหมอง**

109	มีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าบุคลากร การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัยร้ายแรง					
110	มีการพิจารณาดำเนินสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าบุคลากรของท่านไม่ได้ความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัยร้ายแรง					
111	มีการพิจารณาดำเนินสอบสวน หากบุคลากรของรับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรงให้ออกจากราชการ เพราะมีมลทินหรือมัวหมอง					
112	มีการเสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
113	มีการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน					

**องค์ประกอบย่อยที่ 6 กรณีได้รับโทษจำคุก**

114	มีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนบุคลากร กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ					
-----	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

ข้อ	การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 6 กรณีได้รับโทษจำคุก (ต่อ)</b>						
115	มีการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน					
116	มีการรายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					

\*\*\*\*\*

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ฉ  
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล  
ด้วยโปรแกรม LISREL 8.52

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์



### แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

The following lines were read from file C:\Users\Teacher\Documents\MPP.LPJ:

TI MPP

IDA NI=20 NO=400 NG=1 MA=CM

SY='C:\Users\Teacher\Documents\MPP.dsf' NG=1

SE

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 /

MO NX=20 NK=3 LX=FU,FI PH=SY,FR TD=SY,FI

LK

MRP MCA PFM

FR LX(1,1) LX(2,1) LX(3,1) LX(4,1) LX(5,1) LX(6,1) LX(7,1) LX(8,2) LX(9,2)

FR LX(10,2) LX(11,2) LX(12,2) LX(13,2) LX(14,3) LX(15,3) LX(16,3) LX(17,3)LX(18,3)

FR LX(19,3) LX(20,3)

FR TD 1 1 TD 2 2 TD 3 3 TD 4 4 TD 5 5 TD 6 6 TD 7 7 TD 8 8 TD 9 9 TD 10 10 FR

TD 11 11 TD 12 12 TD 13 13 TD 14 14 TD 15 15 TD 16 16 TD 17 17 TD 18 18

FR TD 19 19 TD 20 20 TD 2 1 TD 16 14 TD 6 5 TD 13 12 TD 19 18 TD 20 19

FR TD 15 14 TD 16 15 TD 10 6 TD 17 14 TD 18 6 TD 14 8 TD 12 9 TD 20 1

FR TD 15 12 TD 19 16 TD 17 5 TD 8 2 TD 16 4 TD 11 9 TD 4 2 TD 9 5 TD 12 7

FR TD 19 1 TD 5 3 TD 9 4 TD 13 5 TD 14 10 TD 19 10 TD 20 14 TD 14 1 TD 7 2

FR TD 20 7 TD 20 17 TD 12 5 TD 14 1 TD 3 2 TD 19 3 TD 3 1 TD 9 8 TD 1 2

FR TD 16 6 TD 14 9 TD 16 9 TD 1 2 TD 18 7 TD 19 7 TD 14 2 TD 12 2 TD 16 10 FR

TD 18 12 TD 17 1 TD 8 4 TD 10 1 TD 11 1

PD

OU ME=ML AM RS EF FS SS SC IT=250

น้ำหนักขององค์ประกอบ b(SE)

TI MPP

Number of Iterations = 45

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-X			
	MRP	MCA	PFM
	-----	-----	-----
A1	0.51 (0.04) 13.26	--	--
A2	0.40 (0.03) 12.07	--	--
A3	0.48 (0.03) 15.85	--	--
A4	0.47 (0.03) 15.75	--	--
A5	0.53 (0.03) 18.17	--	--
A6	0.54 (0.03) 18.27	--	--
A7	0.49 (0.03) 18.25	--	--
A8	--	0.40	--

			(0.03)
			14.35
A9	--		0.46
			--
			(0.03)
			17.51
A10	--		0.47
			--
			(0.03)
			16.96
A11	--		0.48
			--
			(0.03)
			16.56
A12	--		0.43
			--
			(0.03)
			15.75
A13	--		0.46
			--
			(0.03)
			17.05
A14	--	--	0.31
			(0.03)
			11.15
A15	--	--	0.43
			(0.03)
			13.89
A16	--	--	0.40
			(0.03)
			13.33
A17	--	--	0.48
			(0.03)



			17.98
A18	--	--	0.58 (0.03)
			18.75
A19	--	--	0.54 (0.03)
			17.57
A20	--	--	0.59 (0.03)
			18.53

### สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ )

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A1	A2	A3	A4	A5	A6
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.39	0.34	0.51	0.50	0.63	0.62

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A7	A8	A9	A10	A11	A12
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.62	0.44	0.61	0.55	0.55	0.52

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A13	A14	A15	A16	A17	A18
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.57	0.30	0.42	0.39	0.63	0.65

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A19	A20
-----	-----
0.61	0.66

**แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล**  
**ด้านการวางแผนอัตรากำลัง**

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 115

Minimum Fit Function Chi-Square = 114.74 (P = 0.49)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 112.81 (P = 0.54)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 26.61)

Minimum Fit Function Value = 0.29

Population Discrepancy Function Value (FO) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for FO = (0.0 ; 0.067)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.024)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 1.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.76

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.76 ; 0.83)

ECVI for Saturated Model = 1.05

ECVI for Independence Model = 40.58

Chi-Square for Independence Model with 190 Degrees of Freedom = 16151.50

Independence AIC = 16191.50

Model AIC = 302.81

Saturated AIC = 420.00

Independence CAIC = 16291.32

Model CAIC = 777.00

Saturated CAIC = 1468.21

Normed Fit Index (NFI) = 0.99

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.60

Comparative Fit Index (CFI) = 1.00

Incremental Fit Index (IFI) = 1.00

Relative Fit Index (RFI) = 0.99

Critical N (CN) = 533.73

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.011

Standardized RMR = 0.027

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.97

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.95

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.53

### สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)

TI MPP

Factor Scores Regressions

KSI

	A1	A2	A3	A4	A5	A6
MRP	0.06	-0.01	0.21	0.22	0.31	0.17
MCA	-0.04	-0.01	0.05	0.10	0.16	0.00
PFM	-0.13	0.06	0.04	-0.02	0.07	0.06

KSI

	A7	A8	A9	A10	A11	A12
MRP	0.35	0.01	0.20	0.05	0.04	0.17
MCA	0.11	0.11	0.49	0.23	0.29	0.32
PFM	0.18	-0.01	0.02	0.06	0.03	0.04

KSI

	A13	A14	A15	A16	A17	A18
--	-----	-----	-----	-----	-----	-----

MRP	-0.04	-0.02	0.04	-0.04	0.06	0.07
MCA	0.12	-0.07	0.09	-0.07	0.05	-0.02
PFM	0.00	0.02	0.11	0.12	0.42	0.26
KSI						
	A19	A20				
MRP	0.03	0.06				
MCA	0.06	0.06				
PFM	0.17	0.39				

ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)

THETA-DELTA		A1	A2	A3	A4	A5	A6
0.41	(0.03)						
	13.50						
A2	0.19	0.31					
	(0.02)	(0.02)					
	9.51	13.38					
A3	0.05	0.05	0.22				
	(0.02)	(0.01)	(0.02)				
	2.83	3.35	12.43				
A4	--	0.00	--	0.22			
		(0.01)		(0.02)			
		0.43		12.66			

388

A5	--	--	-0.03 (0.01)	--	0.16 (0.02)	
			-3.03		10.65	
A6	--	--	--	--	0.06 (0.01)	0.17 (0.02)
					4.83	11.42
A7	--	0.03 (0.01)	--	--	--	--
		2.76				
A8	--	0.04 (0.01)	--	-0.02 (0.01)	--	--
		3.59		-1.93		
A9	--	--	--	-0.03 (0.01)	-0.03 (0.01)	--
				-3.15	-3.34	
A10	0.03 (0.01)	--	--	--	--	-0.03 (0.01)
	2.21					-3.91
A11	0.02 (0.01)	--	--	--	--	--
	1.90					
A12	--	0.02 (0.01)	--	--	-0.02 (0.01)	--
		1.73			-2.48	
A13	--	--	--	--	0.00 (0.01)	--
					-0.03	
A14	0.00	0.02	--	--	--	--

	(0.01)	(0.01)				
	-0.08	2.13				
A15	--	--	--	--	--	--
A16	--	--	--	0.03	--	-0.02
				(0.01)		(0.01)
				3.13		-2.20
A17	0.02	--	--	--	-0.03	--
	(0.01)				(0.01)	
	1.98				-3.50	
A18	--	--	--	--	--	-0.04
						(0.01)
						-4.43
A19	0.03	--	-0.03	--	--	--
	(0.01)		(0.01)			
	2.76		-2.66			
A20	0.06	--	--	--	--	--
	(0.01)					
	4.64					
THETA-DELTA						
	A7	A8	A9	A10	A11	A12
	-----	-----	-----	-----	-----	-----A7
0.15	(0.01)					
	11.60					
A8	--	0.20				

390

		(0.02)				
		12.68				
A9	--	0.03	0.14			
		(0.01)	(0.01)			
		3.00	10.63			
A10	--	--	--	0.18		
				(0.01)		
				12.39		
A11	--	--	-0.03	--	0.19	
			(0.01)		(0.02)	
			-3.21		11.80	
A12	-0.03	--	-0.04	--	--	0.18
	(0.01)		(0.01)			(0.01)
	-3.65		-4.53			11.88
A13	--	--	--	--	--	0.05
						(0.01)
						5.00
A14	--	0.04	0.03	-0.02	--	--
		(0.01)	(0.01)	(0.01)		
		4.01	3.65	-1.70		
A15	--	--	--	--	--	-0.03
						(0.01)
						-3.01
A16	--	--	0.03	0.02	--	--
			(0.01)	(0.01)		
			2.92	1.97		
A17	--	--	--	--	--	--

A18	-0.03 (0.01) -3.10	--	--	--	--	0.02 (0.01) 1.97
A19	-0.02 (0.01) -2.35	--	--	-0.03 (0.01) -3.32	--	--
A20	-0.04 (0.01) -3.77	--	--	--	--	--

## THETA-DELTA

	A13	A14	A15	A16	A17	A18
0.16	----- (0.01) 12.00	-----	-----	-----	-----	-----A13
A14	--	0.22 (0.02) 13.41				
A15	--	0.09 (0.01) 6.65	0.26 (0.02) 13.10			
A16	--	0.11 (0.01) 7.68	0.08 (0.01) 5.54	0.26 (0.02) 13.29		
A17	--	-0.03 (0.01) -3.10	--	--	0.14 (0.01) 10.60	
A18	--	--	--	--	--	0.18



392

						(0.02)
						10.91
A19	--	--	--	-0.03	--	0.06
				(0.01)		(0.01)
				-3.78		4.88
A20	--	0.03	--	--	-0.02	--
		(0.01)			(0.01)	
		3.12			-2.33	

THETA-DELTA

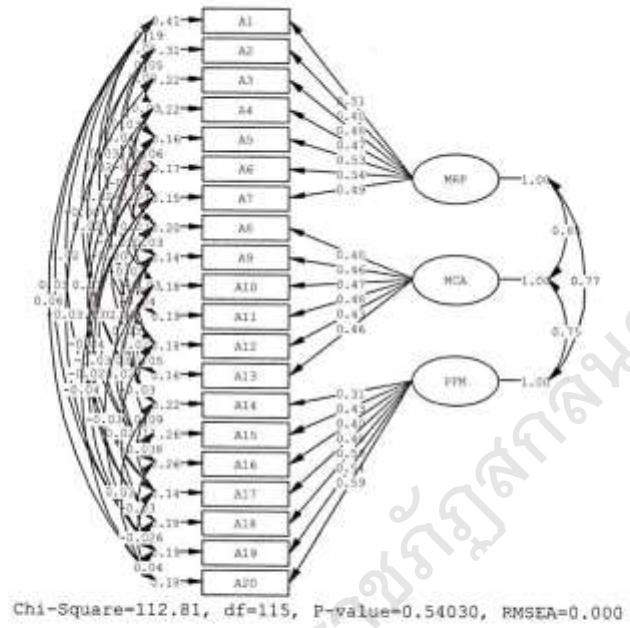
	A19	A20
	-----	-----
A19	0.19	
	(0.02)	
	10.80	
A20	0.04	0.18
	(0.01)	(0.02)
	3.40	9.74

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

PHI

	MRP	MCA	PFM
	-----	-----	-----
MRP	1.00		
MCA	0.85	1.00	
PFM	0.77	0.75	1.00

แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล  
ด้านการวางแผนอัตรากำลัง



**แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง**

The following lines were read from file C:\Users\Windows\_10\Documents\RAA.LPJ:

TI RAA

IDA NI=25 NO=400 NG=1 MA=CM

SY='C:\Users\Windows\_10\Documents\RAA.dsf' NG=1

SE

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 /

MO NX=25 NK=4 LX=FU,FI PH=SY,FR TD=SY,FI

LK

RPL RSC RPC APM

FR LX(1,1) LX(2,1) LX(3,1) LX(4,1) LX(5,2) LX(6,2) LX(7,2) LX(8,2) LX(9,2)

FR LX(10,3) LX(11,3) LX(12,3) LX(13,3) LX(14,3) LX(15,3) LX(16,3) LX(17,3) LX(18,3)

FR LX(19,3) LX(20,3) LX(21,4) LX(22,4) LX(23,4) LX(24,4) LX(25,4)

FR TD 1 1 TD 2 2 TD 3 3 TD 4 4 TD 5 5 TD 6 6 TD 7 7 TD 8 8 TD 9 9 TD 10 10 FR

TD 11 11 TD 12 12 TD 13 13 TD 14 14 TD 15 15 TD 16 16 TD 17 17 TD 18 18

FR TD 19 19 TD 20 20 TD 21 21 TD 22 22 TD 23 23 TD 24 24 TD 25 25

FR TD 18 17 TD 11 10 TD 20 19 TD 22 21 TD 19 14 TD 8 7 TD 16 15 TD 17 16

FR TD 2 1 TD 23 19 TD 22 14 TD 9 7 TD 8 6 TD 24 12 TD 15 12 TD 20 4 TD 13 5

FR TD 4 3 TD 3 2 TD 5 4 TD 11 3 TD 19 3 TD 15 10 TD 12 11 TD 12 10 TD 24 9 FR

TD 14 13 TD 21 16 TD 18 16 TD 16 1 TD 21 20 TD 18 15 TD 15 9 TD 22 19

FR TD 19 16 TD 15 14 TD 18 13 TD 19 13 TD 20 13 TD 17 14 TD 15 4 TD 17 15

FR TD 19 15 TD 22 11 TD 14 11 TD 10 8 TD 24 20 TD 15 13 TD 4 1 TD 11 4

FR TD 6 5 TD 22 1 TD 24 3 TD 12 5 TD 23 20 TD 25 21 TD 21 9 TD 20 11

FR TD 24 10 TD 21 17 TD 16 13 TD 10 7 TD 24 13 TD 18 1 TD 25 22 TD 14 2

FR TD 9 3 TD 25 5 TD 8 5 TD 17 3 TD 16 14 TD 7 3 TD 18 14 TD 17 16 TD 17 13 FR

TD 22 16 TD 9 8 TD 24 23 TD 24 19 TD 13 2 TD 8 3 TD 9 6 TD 12 2 TD 25 3

FR TD 25 1 TD 24 1 TD 23 13 TD 24 2 TD 20 17 TD 22 18 TD 25 11 TD 25 12

FR TD 14 3 TD 17 6 TD 22 3 TD 23 7 TD 3 1 TD 12 9 TD 11 17 TD 18 12 TD 18 6 FR

TD 25 9 TD 19 6 TD 14 1

PD

OU ME=ML AM RS EF FS SS SC IT=250

### น้ำหนักขององค์ประกอบ b(SE)

TI RAA

Number of Iterations = 21

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

	LAMBDA-X			
	RPL	RSC	RPC	APM
A21	0.49 (0.03) 14.94	--	--	--
A22	0.50 (0.03) 16.00	--	--	--
A23	0.51 (0.03) 15.99	--	--	--
A24	0.47 (0.03) 16.29	--	--	--
A25	--	0.46 (0.03) 15.44	--	--
A26	--	0.43 (0.03) 15.18	--	--

A27	--	0.46 (0.03) 15.12	--	--
A28	--	0.45 (0.03) 14.32	--	--
A29	--	0.43 (0.03) 15.75	--	--
A30	--	--	0.46 (0.03) 18.21	--
A31	--	--	0.47 (0.03) 17.23	--
A32	--	--	0.47 (0.02) 19.13	--
A33	--	--	0.49 (0.03) 18.68	--
A34	--	--	0.53 (0.03) 18.78	--
A35	--	--	0.48 (0.03) 16.51	--
A36	--	--	0.45	--

			(0.03)	
			15.91	
A37	--	--	0.52	--
			(0.03)	
			17.70	
A38	--	--	0.51	--
			(0.03)	
			17.81	
A39	--	--	0.47	--
			(0.03)	
			14.46	
A40	--	--	0.48	--
			(0.03)	
			15.62	
A41	--	--	--	0.38
				(0.03)
				14.36
A42	--	--	--	0.44
				(0.03)
				16.93
A43	--	--	--	0.41
				(0.03)
				15.27
A44	--	--	--	0.46
				(0.03)
				18.00
A45	--	--	--	0.58
				(0.03)
				21.67

### สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ )

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A21	A22	A23	A24	A25	A26
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.55	0.55	0.60	0.57	0.53	0.52

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A27	A28	A29	A30	A31	A32
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.50	0.50	0.55	0.62	0.58	0.66

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A33	A34	A35	A36	A37	A38
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.66	0.65	0.56	0.52	0.60	0.62

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A39	A40	A41	A42	A43	A44
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.44	0.49	0.47	0.61	0.48	0.62

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A45
-----
0.85

**แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล  
ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง**

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 166

Minimum Fit Function Chi-Square = 167.15 (P = 0.46)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 163.32 (P = 0.54)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 31.13)

Minimum Fit Function Value = 0.42

Population Discrepancy Function Value (FO) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for FO = (0.0 ; 0.078)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.022)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 1.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.21

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.21 ; 1.29)

ECVI for Saturated Model = 1.63

ECVI for Independence Model = 70.98

Chi-Square for Independence Model with 300 Degrees of Freedom = 28272.70

Independence AIC = 28322.70

Model AIC = 481.32

Saturated AIC = 650.00

Independence CAIC = 28447.49

Model CAIC = 1274.96

Saturated CAIC = 2272.23

Normed Fit Index (NFI) = 0.99

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.55

Comparative Fit Index (CFI) = 1.00



Incremental Fit Index (IFI) = 1.00

Relative Fit Index (RFI) = 0.99

Critical N (CN) = 505.41

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.011

Standardized RMR = 0.030

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.97

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.94

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.49

### สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)

TI RAA

Factor Scores Regressions

KSI

	A21	A22	A23	A24	A25	A26
RPL	0.38	0.09	0.32	0.28	0.06	0.16
RSC	0.18	0.04	0.10	0.10	0.26	0.34
RPC	0.09	-0.09	0.09	-0.02	0.13	0.01
APM	0.15	-0.14	0.28	-0.09	0.00	0.02

KSI

	A27	A28	A29	A30	A31	A32
RPL	0.04	0.07	0.02	0.04	-0.04	0.13
RSC	0.15	0.19	0.24	-0.02	0.01	0.10
RPC	0.00	-0.03	0.01	0.17	0.13	0.36
APM	-0.02	-0.02	-0.09	0.07	-0.17	0.25

KSI

	A33	A34	A35	A36	A37	A38
RPL	0.13	-0.14	0.02	-0.13	0.14	0.09
RSC	0.17	-0.09	0.03	-0.11	0.11	0.09
RPC	0.37	0.12	0.07	-0.09	0.02	0.24
APM	0.08	-0.26	0.17	-0.22	0.23	-0.08
KSI						
	A39	A40	A41	A42	A43	A44
RPL	-0.03	0.05	0.05	0.04	-0.04	0.09
RSC	-0.02	0.04	0.03	-0.01	0.00	0.10
RPC	0.16	0.14	-0.03	0.02	-0.10	0.16
APM	0.00	-0.10	0.31	0.40	0.00	0.22
KSI						
	A45					
RPL	0.23					
RSC	0.01					
RPC	0.04					
APM	0.96					

ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)

THETA-DELTA

	A21	A22	A23	A24	A25	A26
A21	0.20 (0.02) 9.00					
A22	0.05 (0.02) 2.68	0.20 (0.02) 10.70				
A23	-0.02 (0.02) -1.55	0.03 (0.01) 2.30	0.18 (0.02) 8.83			
A24	-0.04 (0.01) -3.36	--	0.04 (0.01) 3.14	0.17 (0.02) 10.49		
A25	--	--	--	0.03 (0.01) 3.72	0.19 (0.02) 10.95	
A26	--	--	--	--	0.03 (0.01) 2.45	0.17 (0.02) 10.58
A27	--	--	0.02 (0.01) 1.95	--	--	--
A28	--	--	0.02 (0.01) 1.51	--	0.03 (0.01) 3.04	-0.02 (0.01) -2.13

A29	--	--	0.03 (0.01) 3.17	--	--	0.02 (0.01) 1.80
A30	--	--	--	--	--	--
A31	--	--	-0.02 (0.01) -2.87	0.02 (0.01) 3.14	--	--
A32	--	0.01 (0.01) 1.72	--	--	-0.02 (0.01) -2.51	--
A33	--	0.02 (0.01) 2.28	--	--	-0.03 (0.01) -4.54	--
A34	0.01 (0.01) 1.81	0.02 (0.01) 2.37	0.01 (0.01) 1.62	--	--	--
A35	--	--	--	0.03 (0.01) 3.81	--	--
A36	0.03 (0.01) 3.81	--	--	--	--	--
A37	--	--	-0.02 (0.01) -2.55	--	--	-0.03 (0.01) -4.06

404

A38	-0.01 (0.01) -2.06	--	--	--	--	-0.02 (0.01) -2.81
A39	--	--	0.03 (0.01) 2.99	--	--	0.02 (0.01) 2.12
A40	--	--	--	-0.01 (0.01) -0.90	--	--
A41	--	--	--	--	--	--
A42	0.02 (0.01) 1.91	--	-0.02 (0.01) -2.49	--	--	--
A43	--	--	--	--	--	--
A44	-0.01 (0.01) -0.77	0.02 (0.01) 2.23	-0.03 (0.01) -3.71	--	--	--
A45	-0.03 (0.01) -2.69	--	-0.03 (0.01) -2.93	--	0.01 (0.01) 0.85	--

## THETA-DELTA

	A27	A28	A29	A30	A31	A32
A27	0.20 (0.02) 11.34					
A28	0.08 (0.01) 5.58	0.20 (0.02) 10.33				
A29	0.06 (0.01) 4.66	0.03 (0.01) 2.82	0.15 (0.01) 10.58			
A30	0.02 (0.01) 2.38	0.03 (0.01) 3.55	--	0.13 (0.01) 11.71		
A31	--	--	--	0.06 (0.01) 6.01	0.16 (0.01) 11.82	
A32	--	--	0.01 (0.01) 2.21	0.02 (0.01) 2.22	0.02 (0.01) 2.47	0.11 (0.01) 10.88
A33	--	--	--	--	--	--
A34	--	--	--	--	-0.02 (0.01) -3.05	--
A35	--	--	-0.02	-0.01	--	-0.02

406

(0.01) (0.01) (0.01)  
-3.09 -2.37 -3.07

A36 -- -- -- -- -- --

A37 -- -- -- -- 0.01 --  
(0.01)  
2.53

A38 -- -- -- -- -- -0.02  
(0.01)  
-2.59

A39 -- -- -- -- -- --

A40 -- -- -- -- -0.03 --  
(0.01)  
-2.91

A41 -- -- -0.02 -- -- --  
(0.01)  
-2.45

A42 -- -- -- -- -0.02 --  
(0.01)  
-2.68

A43 -0.02 -- -- -- -- --  
(0.01)  
-2.35

A44	--	--	-0.03 (0.01)	-0.02 (0.01)	--	-0.04 (0.01)
			-3.49	-3.36		-5.17
A45	--	--	0.01 (0.01)	--	0.02 (0.01)	-0.02 (0.01)
			1.94		2.82	-2.24

## THETA-DELTA

	A33	A34	A35	A36	A37	A38
A33	0.13 (0.01)					
	9.88					
A34	0.05 (0.01)	0.15 (0.01)				
	4.54	10.84				
A35	0.04 (0.01)	0.07 (0.01)	0.18 (0.02)			
	3.35	5.73	11.04			
A36	0.03 (0.01)	0.05 (0.01)	0.09 (0.01)	0.19 (0.02)		
	3.09	4.12	7.03	12.43		
A37	0.01 (0.01)	0.05 (0.01)	0.06 (0.01)	0.09 (0.01)	0.18 (0.02)	
	1.27	4.40	4.53	7.45	11.36	
A38	-0.01 (0.01)	0.03 (0.01)	0.07 (0.01)	0.06 (0.01)	0.10 (0.01)	0.16 (0.01)
	-0.83	2.93	5.27	5.22	7.88	10.80



408

A39	-0.04 (0.01) -3.67	-0.06 (0.01) -5.60	-0.02 (0.01) -1.88	0.02 (0.01) 2.46	-- -- --	-- -- --
A40	-0.03 (0.01) -2.95	-- -- --	-- -- --	-- -- --	-0.01 (0.01) -1.81	-- -- --
A41	-- -- --	-- -- --	-- -- --	0.02 (0.01) 2.70	-0.02 (0.01) -3.49	-- -- --
A42	-- -- --	0.04 (0.01) 5.66	-- -- --	0.01 (0.01) 2.13	-- -- --	0.01 (0.01) 1.73
A43	-0.02 (0.01) -2.18	-- -- --	-- -- --	-- -- --	-- -- --	-- -- --
A44	-0.02 (0.01) -2.95	-- -- --	-- -- --	-- -- --	-- -- --	-- -- --
A45	-- -- --	-- -- --	-- -- --	-- -- --	-- -- --	-- -- --

THETA-DELTA

	A39	A40	A41	A42	A43	A44
A39	0.28 (0.02) 12.98					
A40	0.07	0.24				

	(0.01)	(0.02)				
	4.83	12.68				
A41	--	0.04	0.16			
		(0.01)	(0.01)			
		4.40	11.07			
A42	-0.03	--	0.04	0.12		
	(0.01)		(0.01)	(0.01)		
	-3.52		3.29	9.12		
A43	0.07	0.03	--	--	0.18	
	(0.01)	(0.01)			(0.01)	
	5.66	3.10			12.73	
A44	0.02	0.03	--	--	0.03	0.13
	(0.01)	(0.01)			(0.01)	(0.01)
	2.39	3.07			2.79	10.59
A45	--	--	-0.05	-0.05	--	--
			(0.01)	(0.01)		
			-4.64	-4.31		

THETA-DELTA

	A45
-----	
A45	0.06
	(0.02)
	3.95

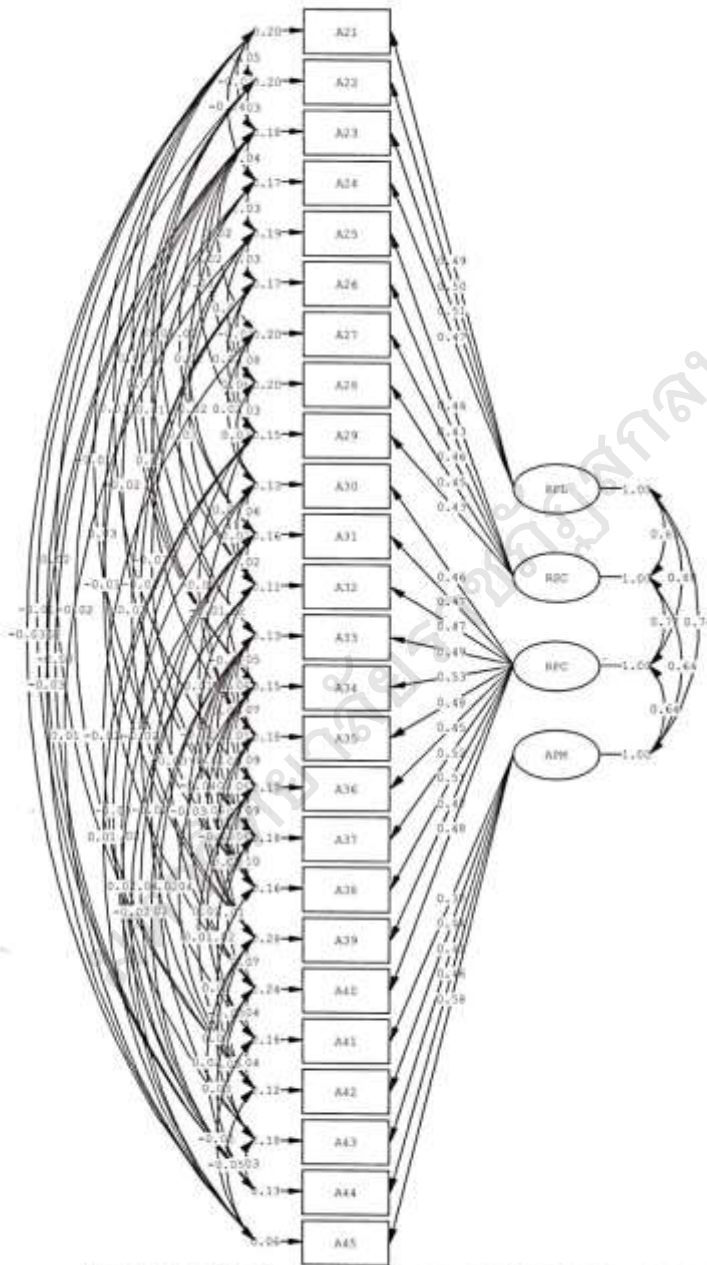
## ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

PHI

	RPL	RSC	RPC	APM
	-----	-----	-----	-----
RPL	1.00			
RSC	0.89	1.00		
RPC	0.80	0.77	1.00	
APM	0.74	0.64	0.64	1.00

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล  
ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง



### แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล ด้านการพัฒนาบุคลากร

The following lines were read from file C:\Users\Windows\_10\Documents\HRD.LPJ:

TI HRD

IDA NI=11 NO=400 NG=1 MA=CM

SY='C:\Users\Windows\_10\Documents\HRD.dsf' NG=1

SE

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 /

MO NX=11 NK=3 LX=FU,FI PH=SY,FR TD=SY,FI

LK

TNG TNN STT

FR LX(1,1) LX(2,1) LX(3,1) LX(4,1) LX(5,2) LX(6,2) LX(7,2) LX(8,2) LX(9,3)

FR LX(10,3) LX(11,3)

FR TD 1 1 TD 2 2 TD 3 3 TD 4 4 TD 5 5 TD 6 6 TD 7 7 TD 8 8 TD 9 9 TD 10 10

FR TD 11 11 TD 2 1 TD 4 3 TD 8 7 TD 5 3 TD 6 1 TD 10 3 TD 7 4 TD 9 5 TD 10 5

FR TD 5 4 TD 4 2 TD 4 1 TD 3 2 TD 8 1 TD 3 3 TD 11 1 TD 9 3 TD 10 9 TD 11 7

PD

OU ME=ML AM RS EF FS SS SC IT=250

### น้ำหนักขององค์ประกอบ b(SE)

TI HRD

Number of Iterations = 9

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

	LAMBDA-X		
	TNG	TNN	STT
	-----	-----	-----
A46	0.47 (0.03) 16.40	--	--
A47	0.44 (0.03) 13.91	--	--
A48	0.47 (0.03) 15.49	--	--
A49	0.48 (0.03) 14.29	--	--
A50	--	0.55 (0.03) 17.65	--
A51	--	0.59 (0.03) 21.74	--
A52	--	0.46 (0.03) 16.88	--
A53	--	0.46	--

			(0.03)
			17.40
A54	--	--	0.55
			(0.03)
			17.13
A55	--	--	0.53
			(0.03)
			18.34
A56	--	--	0.59
			(0.03)
			19.55

### สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ )

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A46	A47	A48	A49	A50	A51
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.63	0.51	0.52	0.54	0.59	0.79

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A52	A53	A54	A55	A56
-----	-----	-----	-----	-----
0.56	0.59	0.63	0.70	0.77

**แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล**  
**ด้านการพัฒนาบุคลากร**

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 23

Minimum Fit Function Chi-Square = 19.94 (P = 0.65)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 19.59 (P = 0.67)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 10.47)

Minimum Fit Function Value = 0.050

Population Discrepancy Function Value (FO) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for FO = (0.0 ; 0.026)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.034)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 1.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.27

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.27 ; 0.30)

ECVI for Saturated Model = 0.33

ECVI for Independence Model = 15.01

Chi-Square for Independence Model with 55 Degrees of Freedom = 5967.68

Independence AIC = 5989.68

Model AIC = 105.59

Saturated AIC = 132.00

Independence CAIC = 6044.58

Model CAIC = 320.22

Saturated CAIC = 461.44

Normed Fit Index (NFI) = 1.00

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.42

Comparative Fit Index (CFI) = 1.00



Incremental Fit Index (IFI) = 1.00

Relative Fit Index (RFI) = 0.99

Critical N (CN) = 833.99

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0069

Standardized RMR = 0.016

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.99

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.97

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.35

### สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)

TI HRD

Factor Scores Regressions

KSI

	A46	A47	A48	A49	A50	A51
TNG	0.63	0.09	0.09	0.36	0.00	0.42
TNN	0.44	-0.06	-0.04	0.14	0.17	0.63
STT	0.21	-0.09	-0.03	0.06	-0.17	0.14
KSI	A52	A53	A54	A55	A56	
TNG	0.11	0.14	-0.05	-0.03	0.12	
TNN	0.19	0.23	-0.03	-0.03	0.20	
STT	0.11	0.03	0.31	0.43	0.70	

ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)

THETA-DELTA

	A46	A47	A48	A49	A50	A51
A46	0.13 (0.02) 7.69					
A47	0.05 (0.02) 3.43	0.19 (0.02) 9.35				
A48	--	0.01 (0.01) 0.91	0.20 (0.02) 11.15			
A49	-0.04 (0.01) -2.89	-0.02 (0.02) -1.10	0.08 (0.02) 4.72	0.20 (0.02) 8.42		
A50	--	--	0.04 (0.01) 2.93	0.04 (0.01) 2.94	0.21 (0.02) 12.25	
A51	-0.04 (0.01) -4.71	--	--	--	--	0.09 (0.01) 8.02
A52	--	--	--	-0.03 (0.01) -3.64	--	--
A53	-0.02 (0.01) -2.86	--	--	--	--	--

418

A54	--	--	0.03 (0.01) 2.57	--	0.06 (0.01) 5.26	--
A55	--	--	-0.02 (0.01) -1.73	--	0.05 (0.01) 4.33	--
A56	-0.03 (0.01) -3.32	--	--	--	--	--

THETA-DELTA

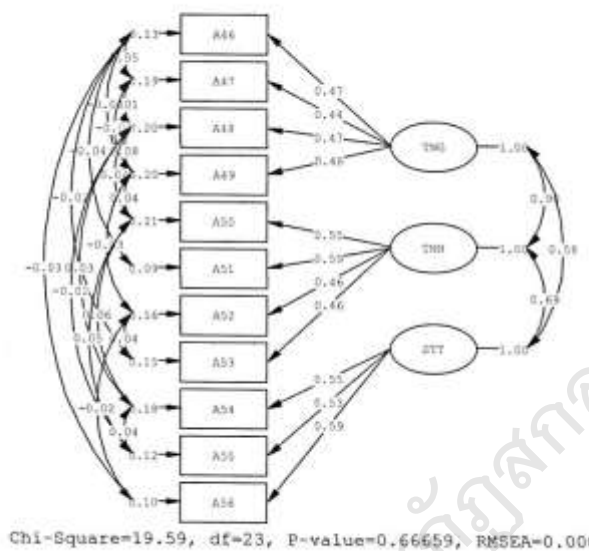
	A52	A53	A54	A55	A56
A52	0.16 (0.01) 11.99				
A53	0.04 (0.01) 3.82	0.15 (0.01) 11.59			
A54	--	--	0.18 (0.02) 8.56		
A55	--	--	0.04 (0.02) 2.39	0.12 (0.02) 7.19	
A56	-0.02 (0.01) -2.27	--	--	--	0.10 (0.02) 5.50

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

PHI	TNG	TNN	STT
	-----	-----	-----
TNG	1.00		
TNN	0.90	1.00	
STT	0.58	0.69	1.00

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล  
ด้านการพัฒนาบุคลากร



มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

### แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

The following lines were read from file C:\Users\Windows\_10\Documents\PET.LPJ:

TI PET

!DA NI=18 NO=400 NG=1 MA=CM

SY='C:\Users\Windows\_10\Documents\PET.ds' NG=1

SE

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 /

MO NX=18 NK=4 LX=FU,FI PH=SY,FR TD=SY,FI

LK

OPE DCA AMP PFB

FR LX(1,1) LX(2,1) LX(3,1) LX(4,1) LX(5,1) LX(6,2) LX(7,2) LX(8,2) LX(9,3)

FR LX(10,3) LX(11,3) LX(12,3) LX(13,3) LX(14,3) LX(15,3) LX(16,4) LX(17,4) LX(18,4)

FR TD 1 1 TD 2 2 TD 3 3 TD 4 4 TD 5 5 TD 6 6 TD 7 7 TD 8 8 TD 9 9 TD 10 10 FR

TD 11 11 TD 12 12 TD 13 13 TD 14 14 TD 15 15 TD 16 16 TD 17 17 TD 18 18

FR TD 15 14 TD 2 1 TD 14 13 TD 15 13 TD 15 4 TD 7 11 TD 11 2 TD 12 11

FR TD 15 14 TD 11 5 TD 15 4 TD 11 10 TD 12 10 TD 11 9 TD 15 9 TD 8 3 TD 8 5 FR

TD 15 4 TD 17 12 TD 16 15 TD 15 3 TD 15 4 TD 10 9 FR TD 12 9 TD 16 3

FR TD 18 8 TD 18 6 TD 15 2 TD 15 7 TD 13 4 TD 16 1 TD 12 2 TD 10 2 TD 16 7

FR TD 7 5 TD 16 3 TD 5 4 TD 5 3 TD 16 3 TD 17 9 TD 10 2 TD 10 8 TD 16 2

FR TD 3 1 TD 4 1 TD 16 2 TD 17 6 TD 5 4 TD 6 2 TD 13 11 TD 5 4 TD 7 1 TD 14 1 FR

TD 15 4 TD 14 11 TD 12 5 TD 10 5

PD

OU ME=ML AM RS EF FS SS SC IT=250

น้ำหนักขององค์ประกอบ b(SE)

TI PET

Number of Iterations = 17

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

	LAMBDA-X			
	OPE	DCA	AMP	PFB
	-----	-----	-----	-----
A57	0.48	--	--	--
	(0.03)			
	17.82			
A58	0.45	--	--	--
	(0.03)			
	17.18			
A59	0.51	--	--	--
	(0.03)			
	20.09			
A60	0.50	--	--	--
	(0.03)			
	18.53			
A61	0.46	--	--	--
	(0.03)			
	16.96			
A62	--	0.56	--	--
		(0.03)		
		22.53		
A63	--	0.51	--	--
		(0.03)		
		19.68		

A64	--	0.51 (0.02) 20.82	--	--
A65	--	--	0.49 (0.03) 18.08	--
A66	--	--	0.44 (0.03) 15.57	--
A67	--	--	0.42 (0.03) 15.01	--
A68	--	--	0.46 (0.03) 17.07	--
A69	--	--	0.45 (0.03) 16.02	--
A70	--	--	0.40 (0.03) 13.91	--
A71	--	--	0.47 (0.03) 16.59	--
A72	--	--	--	0.62 (0.03) 20.67



A73	--	--	--	0.56 (0.03) 18.97
A74	--	--	--	0.56 (0.03) 19.26

### สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ )

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A57	A58	A59	A60	A61	A62
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.64	0.58	0.71	0.65	0.58	0.80

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A63	A64	A65	A66	A67	A68
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.68	0.72	0.62	0.50	0.47	0.57

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A69	A70	A71	A72	A73	A74
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.51	0.41	0.55	0.73	0.66	0.67

**แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล**  
**ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน**

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 83

Minimum Fit Function Chi-Square = 82.46 (P = 0.50)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 82.80 (P = 0.49)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 25.26)

Minimum Fit Function Value = 0.21

Population Discrepancy Function Value (FO) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for FO = (0.0 ; 0.063)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.028)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 1.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.65

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.65 ; 0.71)

ECVI for Saturated Model = 0.86

ECVI for Independence Model = 43.95

Chi-Square for Independence Model with 153 Degrees of Freedom = 17499.03

Independence AIC = 17535.03

Model AIC = 258.80

Saturated AIC = 342.00

Independence CAIC = 17624.88

Model CAIC = 698.05

Saturated CAIC = 1195.54

Normed Fit Index (NFI) = 1.00

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.54

Comparative Fit Index (CFI) = 1.00

Incremental Fit Index (IFI) = 1.00

Relative Fit Index (RFI) = 0.99

Critical N (CN) = 561.73

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0087

Standardized RMR = 0.022

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.98

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.95

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.47

### สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)

TI PET

Factor Scores Regressions

KSI

	A57	A58	A59	A60	A61	A62
OPE	0.30	0.24	0.53	0.32	0.21	0.17
DCA	-0.02	0.14	-0.01	0.08	-0.11	0.60
AMP	0.01	0.15	0.07	0.10	0.04	0.30
PFB	-0.09	0.05	-0.15	0.02	0.09	0.13

KSI

	A63	A64	A65	A66	A67	A68
OPE	0.02	-0.20	0.11	0.06	-0.14	0.16
DCA	0.33	0.45	0.11	-0.03	-0.04	0.09
AMP	0.15	0.12	0.24	0.05	-0.13	0.22
PFB	0.01	0.06	0.13	0.01	-0.13	0.20

KSI

	A69	A70	A71	A72	A73	A74
--	-----	-----	-----	-----	-----	-----

OPE	0.05	-0.04	0.22	-0.20	0.10	0.03
DCA	0.04	-0.03	0.14	-0.06	0.05	0.14
AMP	0.11	-0.01	0.20	0.05	0.19	0.16
PFB	0.07	0.03	-0.05	0.49	0.41	0.39

**ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)**

THETA-DELTA

	A57	A58	A59	A60	A61	A62
A57	0.13 (0.01) 9.21					
A58	0.05 (0.01) 4.33	0.14 (0.01) 11.40				
A59	0.00 (0.01) -0.44	--	0.10 (0.01) 9.27			
A60	-0.02 (0.01) -1.87	--	--	0.14 (0.01) 10.58		
A61	--	--	0.02 (0.01) 2.60	0.02 (0.01) 2.65	0.15 (0.01) 10.89	
A62	--	-0.02 (0.01)	--	--	--	0.08 (0.01)

428

		-2.35				8.89
A63	0.01 (0.01)	--	--	--	0.02 (0.01)	--
		1.85			2.99	
A64	--	--	0.04 (0.01)	--	0.03 (0.01)	--
			5.17		4.88	
A65	--	--	--	--	--	--
A66	--	-0.01 (0.01)	--	--	-0.02 (0.01)	--
		-0.69			-2.05	
A67	--	-0.01 (0.01)	--	--	0.03 (0.01)	--
		-1.05			3.89	
A68	--	-0.02 (0.01)	--	--	-0.02 (0.01)	--
		-3.04			-2.53	
A69	--	--	--	-0.02 (0.01)	--	--
				-2.79		
A70	-0.01 (0.01)	--	--	--	--	--
		-2.02				
A71	--	-0.02 (0.01)	-0.02 (0.01)	-0.01 (0.01)	--	--
		-3.01	-3.20	-1.35		
A72	0.03 (0.01)	0.01 (0.01)	0.03 (0.01)	--	--	--

	3.10	1.10	3.91			
A73	--	--	--	--	--	-0.02 (0.01) -2.33
A74	--	--	--	--	--	-0.03 (0.01) -3.16

## THETA-DELTA

	A63	A64	A65	A66	A67	A68
A63	0.12 (0.01) 11.58					
A64	--	0.10 (0.01) 11.00				
A65	--	--	0.14 (0.01) 10.88			
A66	--	0.01 (0.01) 2.12	0.05 (0.01) 4.58	0.19 (0.02) 12.56		
A67	0.02 (0.01) 3.57	--	0.07 (0.01) 6.23	0.09 (0.01) 7.85	0.20 (0.01) 13.14	
A68	--	--	0.05 (0.01) 4.35	0.07 (0.01) 6.34	0.10 (0.01) 8.80	0.16 (0.01) 11.93

430

A69	--	--	--	--	0.02 (0.01) 2.66	--
A70	--	--	--	--	0.01 (0.01) 2.06	--
A71	-0.02 (0.01) -2.78	--	-0.02 (0.01) -3.20	--	--	--
A72	-0.02 (0.01) -2.04	--	--	--	--	--
A73	--	--	-0.02 (0.01) -2.76	--	--	-0.03 (0.01) -4.15
A74	--	-0.03 (0.01) -3.85	--	--	--	--

THETA-DELTA

	A69	A70	A71	A72	A73	A74
A69	0.19 (0.01) 12.65					
A70	0.09 (0.01) 7.34	0.23 (0.02) 13.20				
A71	0.05	0.09	0.19			

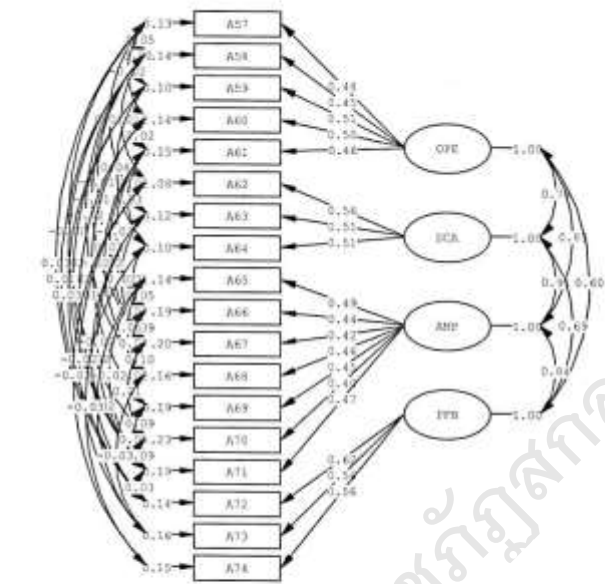
	(0.01)	(0.01)	(0.02)			
	4.65	6.79	12.13			
A72	--	--	0.03	0.14		
			(0.01)	(0.01)		
			3.32	9.41		
A73	--	--	--	--	0.16	
					(0.02)	
					10.64	
A74	--	--	--	--	--	0.15
						(0.01)
						10.68

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

PHI				
	OPE	DCA	AMP	PFB
	-----	-----	-----	-----
OPE	1.00			
DCA	0.76	1.00		
AMP	0.83	0.91	1.00	
PFB	0.60	0.69	0.84	1.00



แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล  
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน



Chi-Square=82.80, df=93, P-value=0.48553, RMSEA=0.000

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

### แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล ด้านวินัยและการรักษาวินัย

The following lines were read from file C:\Users\Windows\_10\Documents\DAD.LPJ:

TI DAD

!DA NI=19 NO=400 NG=1 MA=CM

SY='C:\Users\Windows\_10\Documents\DAD.dsf' NG=1

SE

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 /

MO NX=19 NK=5 LX=FU,FI PH=SY,FR TD=SY,FI

LK

IND IDO APP GVC SPD

FR LX(1,1) LX(2,1) LX(3,1) LX(4,2) LX(5,2) LX(6,2) LX(7,2) LX(8,3) LX(9,3)

FR LX(10,3) LX(11,4) LX(12,4) LX(13,4) LX(14,5) LX(15,5) LX(16,5) LX(17,5) LX(18,5)

FR LX(19,5)

FR TD 1 1 TD 2 2 TD 3 3 TD 4 4 TD 5 5 TD 6 6 TD 7 7 TD 8 8 TD 9 9 TD 10 10 FR

TD 11 11 TD 12 12 TD 13 13 TD 14 14 TD 15 15 TD 16 16 TD 17 17 TD 18 18

FR TD 19 19 TD 10 4 TD 9 8 TD 19 12 TD 12 7 TD 8 4 TD 8 6 TD 16 13 TD 16 9 FR

TD 14 1 TD 10 4 TD 15 7 FR TD 13 12 TD 8 4 TD 19 11 TD 11 3 TD 2 1

FR TD 19 10 TD 9 1 TD 4 1 TD 19 14 TD 16 15 TD 11 5 TD 7 5 TD 16 5 TD 17 16 FR

TD 18 17 TD 10 5 TD 11 10 TD 11 9 TD 13 8 TD 13 6 TD 9 7 TD 10 1 TD 12 8 FR TD

12 2 TD 18 7 TD 13 1 TD 19 3 TD 6 1 TD 18 1 TD 13 7 TD 19 13 TD 7 4

FR TD 14 12 TD 18 12 TD 18 13 TD 12 9 TD 15 13 TD 17 5 TD 16 4 TD 14 4

FR TD 18 15 TD 18 10 TD 5 2 TD 8 3 TD 19 16 TD 16 12 TD 17 15

PD

OU ME=ML AM RS EF FS SS SC IT=250

น้ำหนักขององค์ประกอบ b(SE)

TI DAD

Number of Iterations = 29

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-X		IND	IDO	APP	GVC	SPD
		-----	-----	-----	-----	-----
A75	0.68 (0.04) 18.36	--	--	--	--	--
A76	0.66 (0.03) 22.00	--	--	--	--	--
A77	0.72 (0.03) 25.56	--	--	--	--	--
A78	-- 0.68 (0.03) 22.79	--	--	--	--	--
A79	-- 0.77 (0.03) 25.19	--	--	--	--	--
A80	-- 0.73 (0.03) 24.81	--	--	--	--	--
A81	-- 0.74 (0.03) 26.54	--	--	--	--	--
A82	-- -- 0.70	--	--	--	--	--

			(0.03)		
			22.95		
A83	--	--	0.68	--	--
			(0.03)		
			22.01		
A84	--	--	0.64	--	--
			(0.03)		
			21.98		
A85	--	--	--	0.67	--
				(0.03)	
				22.78	
A86	--	--	--	0.67	--
				(0.03)	
				21.79	
A87	--	--	--	0.65	--
				(0.03)	
				22.71	
A88	--	--	--	--	0.67
					(0.03)
					21.47
A89	--	--	--	--	0.52
					(0.03)
					20.56
A90	--	--	--	--	0.52
					(0.02)
					20.66
A91	--	--	--	--	0.48
					(0.03)
					18.56

A92	--	--	--	--	0.46 (0.03) 15.83
A93	--	--	--	--	0.56 (0.03) 19.89

### สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ )

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A75	A76	A77	A78	A79	A80
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.60	0.77	0.92	0.79	0.89	0.87

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A81	A82	A83	A84	A85	A86
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.94	0.81	0.77	0.77	0.80	0.78

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A87	A88	A89	A90	A91	A92
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.81	0.76	0.71	0.72	0.62	0.48

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A93
-----
0.71

## แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล

### ด้านวิสัยและการรักษาวินัย

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 86

Minimum Fit Function Chi-Square = 81.11 (P = 0.63)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 80.77 (P = 0.64)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 19.37)

Minimum Fit Function Value = 0.20

Population Discrepancy Function Value (FO) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for FO = (0.0 ; 0.049)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.024)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 1.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.74

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.74 ; 0.79)

ECVI for Saturated Model = 0.95

ECVI for Independence Model = 69.06

Chi-Square for Independence Model with 171 Degrees of Freedom = 27518.34

Independence AIC = 27556.34

Model AIC = 288.77

Saturated AIC = 380.00

Independence CAIC = 27651.18

Model CAIC = 807.88

Saturated CAIC = 1328.38

Normed Fit Index (NFI) = 1.00

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.50

Comparative Fit Index (CFI) = 1.00

Incremental Fit Index (IFI) = 1.00

Relative Fit Index (RFI) = 0.99

Critical N (CN) = 588.46

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0087

Standardized RMR = 0.016

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.98

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.95

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.44

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)

TI DAD

Factor Scores Regressions

KSI

	A75	A76	A77	A78	A79	A80
IND	0.09	0.22	0.84	0.00	0.11	0.01
IDO	-0.02	0.05	0.00	0.12	0.35	0.09
APP	-0.04	0.09	-0.03	-0.07	0.19	-0.09
GVC	-0.13	0.08	0.02	-0.10	0.08	-0.13
SPD	-0.12	0.10	-0.06	-0.12	0.13	-0.07

KSI

	A81	A82	A83	A84	A85	A86
IND	0.09	-0.05	0.04	-0.02	0.13	0.05
IDO	0.70	0.02	-0.08	0.05	-0.01	0.07
APP	0.25	0.34	0.05	0.31	-0.01	0.15
GVC	0.27	0.40	-0.33	-0.03	0.45	0.22
SPD	0.03	0.02	-0.09	0.12	0.17	0.05

KSI

	A87	A88	A89	A90	A91	A92
IND	-0.10	-0.04	0.04	0.06	0.00	-0.01
IDO	0.05	-0.01	0.10	-0.04	-0.04	-0.04
APP	0.16	0.10	-0.05	0.04	-0.06	0.00
GVC	0.48	0.17	-0.11	-0.13	-0.09	0.07
SPD	0.02	0.55	-0.02	0.27	-0.02	0.06

KSI



440

A93

IND	-0.08
IDO	-0.01
APP	0.17
GVC	0.29
SPD	0.63

ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)

THETA-DELTA

	A75	A76	A77	A78	A79	A80
A75	0.31 (0.02) 12.91					
A76	0.04 (0.01) 3.62	0.13 (0.01) 10.63				
A77	--	--	0.04 (0.01) 4.71			
A78	0.03 (0.01) 3.25	--	--	0.12 (0.01) 11.90		
A79	--	-0.01 (0.01) -2.01	--	--	0.07 (0.01) 9.06	
A80	-0.02	--	--	--	--	0.08

	(0.01)					(0.01)
	-2.69					11.38
A81	--	--	--	-0.01	-0.02	--
				(0.01)	(0.01)	
				-1.99	-4.72	
A82	--	--	0.01	0.02	--	0.03
			(0.00)	(0.01)		(0.00)
			1.45	3.82		5.29
A83	-0.02	--	--	--	--	--
	(0.01)					
	-2.53					
A84	0.00	--	--	0.00	-0.02	--
	(0.01)			(0.01)	(0.01)	
	0.39			0.50	-3.57	
A85	--	--	-0.02	--	-0.02	--
			(0.01)		(0.01)	
			-3.73		-3.71	
A86	--	-0.02	--	--	--	--
		(0.01)				
		-3.34				
A87	0.03	--	--	--	--	-0.03
	(0.01)					(0.01)
	3.70					-4.65
A88	0.07	--	--	0.02	--	--
	(0.01)			(0.01)		
	5.31			2.39		
A89	--	--	--	--	--	--

442

A90	--	--	--	0.01 (0.01) 2.48	-0.01 (0.01) -2.57	--
A91	--	--	--	--	0.01 (0.01) 2.03	--
A92	0.03 (0.01) 2.85	--	--	--	--	--
A93	--	--	0.02 (0.01) 2.70	--	--	--

THETA-DELTA

	A81	A82	A83	A84	A85	A86
A81	0.03 (0.01) 5.15					
A82	--	0.11 (0.01) 9.64				
A83	0.01 (0.00) 2.81	0.06 (0.01)	0.14 (0.01) 10.94			
A84	--	--	--	0.13 (0.01) 11.33		

A85	--	--	0.03 (0.01)	0.04 (0.01)	0.11 (0.01)	
			5.26	5.10	10.40	
A86	-0.03 (0.01)	-0.03 (0.01)	-0.02 (0.01)	--	--	0.13 (0.01)
	-5.37	-3.37	-2.00			9.15
A87	-0.02 (0.01)	-0.03 (0.01)	--	--	--	0.02 (0.01)
	-3.50	-4.61				2.13
A88	--	--	--	--	--	-0.03 (0.01)
						-3.95
A89	-0.02 (0.00)	--	--	--	--	--
	-3.84					
A90	--	--	-0.02 (0.00)	--	--	-0.02 (0.01)
			-4.71			-2.29
A91	--	--	--	--	--	--
A92	0.01 (0.01)	--	--	0.02 (0.01)	--	-0.04 (0.01)
	2.53			2.05		-3.89
A93	--	--	--	-0.04 (0.01)	-0.06 (0.01)	0.00 (0.01)
				-5.06	-6.24	0.22

## THETA-DELTA

	A87	A88	A89	A90	A91	A92
A87	0.10 (0.01) 8.51					
A88	--	0.14 (0.02) 9.16				
A89	0.01 (0.01) 1.97	--	0.11 (0.01) 11.86			
A90	0.02 (0.01) 3.45	--	0.04 (0.01) 5.03	0.10 (0.01) 10.28		
A91	--	--	0.02 (0.01) 2.37	0.03 (0.01) 3.62	0.14 (0.01) 12.91	
A92	-0.03 (0.01) -3.06	--	0.02 (0.01) 3.18	--	0.04 (0.01) 4.85	0.22 (0.02) 13.65
A93	-0.04 (0.01) -3.50	-0.09 (0.01) -7.70	--	-0.03 (0.01) -3.26	--	--

## THETA-DELTA

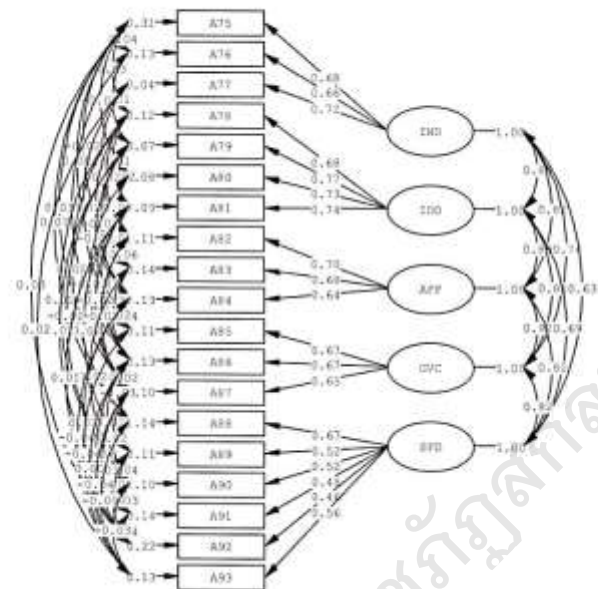
	A93
	-----
A93	0.13
	(0.01)
	9.16

## ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

## PHI

	IND	IDO	APP	GVC	SPD
	-----	-----	-----	-----	-----
IND	1.00				
IDO	0.88	1.00			
APP	0.82	0.89	1.00		
GVC	0.74	0.81	0.92	1.00	
SPD	0.63	0.69	0.82	0.82	1.00

แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล  
ด้านวินัยและการรักษาวินัย



Chi-Square=80.77, df=86, P-value=0.63918, RMSEA=0.000

### แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล ด้านการออกจากราชการ

The following lines were read from file C:\Users\Teacher\Documents\RTM.LPJ:

TI RTM

!DA NI=23 NO=400 NG=1 MA=CM

SY='C:\Users\Teacher\Documents\RTM.dsf' NG=1

SE

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 /

MO NX=23 NK=6 LX=FU,FI PH=SY,FR TD=SY,FI

LK

RST TPD DQF TSR ICD ICI

FR LX(1,1) LX(2,1) LX(3,2) LX(4,2) LX(5,2) LX(6,2) LX(7,2) LX(8,3) LX(9,3)

FR LX(10,3) LX(11,4) LX(12,4) LX(13,4) LX(14,4) LX(15,4) LX(16,5) LX(17,5) LX(18,5)

FR LX(19,5) LX(20,5) LX(21,6) LX(22,6) LX(23,6)

FR TD 1 1 TD 2 2 TD 3 3 TD 4 4 TD 5 5 TD 6 6 TD 7 7 TD 8 8 TD 9 9 TD 10 10

FR TD 11 11 TD 12 12 TD 13 13 TD 14 14 TD 15 15 TD 16 16 TD 17 17 TD 18 18

FR TD 19 19 TD 20 20 TD 21 21 TD 22 22 TD 23 23 TD 23 22 TD 14 5 TD 14 13

FR TD 15 5 TD 17 16 TD 22 1 TD 15 1 TD 14 2 TD 15 5 TD 15 14 TD 14 3 TD 19 6

FR TD 17 12 TD 14 5 TD 14 6 TD 21 19 TD 14 4 TD 15 5 TD 11 7 TD 8 1 TD 7 4

FR TD 18 7 TD 17 11 TD 22 8 TD 11 1 TD 11 10 TD 12 11 TD 10 5 TD 10 1 TD 21 5

FR TD 12 9 TD 17 13 TD 12 5 TD 23 19 TD 22 19 TD 13 7 TD 17 3 TD 9 8

FR TD 13 12 TD 13 11 TD 14 11 TD 10 4 TD 21 3 TD 22 5 TD 15 2 TD 16 1 TD 8 6 FR

TD 22 12 TD 21 8 TD 15 9 TD 13 9 TD 19 8 TD 21 15 TD 20 11 TD 19 14

FR TD 21 13 TD 23 13 TD 11 3 TD 23 5 TD 23 12 TD 18 4 TD 23 9 TD 16 7

FR TD 7 6 TD 17 10 TD 16 15 TD 18 4 TD 18 12 TD 18 5 TD 10 2 TD 15 7

FR TD 13 10 TD 15 3 TD 16 6 TD 13 3 TD 15 13 TD 19 16 TD 20 9 TD 22 20

FR TD 23 17 TD 23 18 TD 23 10 TD 20 18 TD 18 11 TD 16 11 TD 16 14 TD 13 6 FR

TD 19 3 TD 23 2 TD 18 15 TD 19 17 TD 13 4 TD 20 3 TD 23 20 TD 17 14

FR TD 19 2 TD 17 15 TD 19 15 TD 22 18 TD 18 14 TD 20 15 TD 20 14 TD 21 11 FR

TD 19 1 TD 21 16 TD 23 15 TD 21 17 TD 19 6 TD 20 6 TD 2 4



PD

OU ME=ML AM RS EF FS SS IT=250

### น้ำหนักขององค์ประกอบ b(SE)

TI RTM

Number of Iterations = 35

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-X		RST	TPD	DQF	TSR	ICD	ICI
		-----	-----	-----	-----	-----	-----
A94	0.54 (0.03) 20.97	--	--	--	--	--	--
A95	0.56 (0.03) 20.73	--	--	--	--	--	--
A96	-- (0.03) 20.60	0.70	--	--	--	--	--
A97	-- (0.03) 23.54	0.69	--	--	--	--	--
A98	-- (0.03) 22.31	0.65	--	--	--	--	--
A99	-- (0.03) 22.31	0.66	--	--	--	--	--

			(0.03)			
			21.67			
A100	--		0.69	--	--	--
			(0.03)			
			23.15			
A101	--	--	0.62	--	--	--
			(0.03)			
			20.78			
A102	--	--	0.67	--	--	--
			(0.03)			
			21.16			
A103	--	--	0.66	--	--	--
			(0.03)			
			21.70			
A104	--	--	--	0.57	--	--
				(0.03)		
				18.40		
A105	--	--	--	0.51	--	--
				(0.03)		
				17.18		
A106	--	--	--	0.59	--	--
				(0.03)		
				18.04		
A107	--	--	--	0.60	--	--
				(0.03)		
				19.35		
A108	--	--	--	0.55	--	--
				(0.03)		

				16.67		
A109	--	--	--	--	0.72	--
					(0.03)	
					23.22	
A110	--	--	--	--	0.61	--
					(0.03)	
					21.52	
A111	--	--	--	--	0.69	--
					(0.03)	
					21.94	
A112	--	--	--	--	0.71	--
					(0.03)	
					20.71	
A113	--	--	--	--	0.66	--
					(0.03)	
					19.81	
A114	--	--	--	--	--	0.75
						(0.03)
						23.84
A115	--	--	--	--	--	0.59
						(0.03)
						17.69
A116	--	--	--	--	--	0.62
						(0.03)
						18.42

### สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ )

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A94	A95	A96	A97	A98	A99
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.77	0.77	0.70	0.83	0.77	0.75

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A100	A101	A102	A103	A104	A105
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.81	0.72	0.73	0.76	0.63	0.56

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A106	A107	A108	A109	A110	A111
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.63	0.67	0.55	0.85	0.78	0.78

Squared Multiple Correlations for X – Variables

A112	A113	A114	A115	A116
-----	-----	-----	-----	-----
0.74	0.68	0.89	0.57	0.61

## แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล

### ด้านการออกจากราชการ

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 110

Minimum Fit Function Chi-Square = 113.06 (P = 0.40)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 109.83 (P = 0.49)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 28.51)

Minimum Fit Function Value = 0.28

Population Discrepancy Function Value (FO) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for FO = (0.0 ; 0.071)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.025)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 1.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.11

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.11 ; 1.18)

ECVI for Saturated Model = 1.38

ECVI for Independence Model = 91.92

Chi-Square for Independence Model with 253 Degrees of Freedom = 36630.68

Independence AIC = 36676.68

Model AIC = 441.83

Saturated AIC = 552.00

Independence CAIC = 36791.49

Model CAIC = 1270.42

Saturated CAIC = 1929.64

Normed Fit Index (NFI) = 1.00

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.43

Comparative Fit Index (CFI) = 1.00

Incremental Fit Index (IFI) = 1.00

Relative Fit Index (RFI) = 0.99

Critical N (CN) = 521.23

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.012

Standardized RMR = 0.022

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.98

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.94

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.39

### สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)

TI RTM

Factor Scores Regressions

KSI

	A94	A95	A96	A97	A98	A99
RST	0.84	0.67	0.02	0.15	-0.02	0.14
TPD	0.00	0.05	0.02	0.50	0.10	0.21
DQF	-0.05	-0.01	-0.01	0.38	0.03	0.09
TSR	-0.04	0.09	0.01	0.21	-0.03	0.07
ICD	-0.04	0.00	0.13	-0.09	0.02	-0.18
ICI	-0.03	0.06	0.18	-0.03	-0.23	-0.06

KSI

	A100	A101	A102	A103	A104	A105
RST	0.07	-0.26	0.04	-0.05	-0.18	0.07
TPD	0.44	-0.03	0.00	0.13	-0.17	0.01
DQF	0.28	0.15	0.17	0.34	-0.10	0.04
TSR	0.13	0.14	-0.03	0.06	0.08	0.02

ICD	-0.18	0.24	0.08	0.04	0.36	-0.19
ICI	-0.03	0.24	-0.10	-0.05	0.18	-0.17

KSI

	A106	A107	A108	A109	A110	A111
--	------	------	------	------	------	------

RST	-0.01	0.27	0.08	0.21	-0.13	0.01
TPD	0.01	0.30	0.05	-0.06	0.02	-0.21
DQF	-0.02	0.20	0.02	-0.05	0.05	-0.15
TSR	0.19	0.25	0.06	0.03	0.11	-0.10
ICD	0.19	-0.40	-0.37	0.47	0.58	0.22
ICI	0.26	-0.17	-0.07	0.25	0.34	0.01

KSI

	A112	A113	A114	A115	A116
--	------	------	------	------	------

RST	-0.45	0.03	0.16	-0.06	0.07
TPD	-0.05	0.05	0.07	0.06	-0.03
DQF	0.05	0.07	0.02	0.05	-0.10
TSR	-0.09	0.02	0.37	0.03	-0.01
ICD	0.29	0.07	0.27	-0.16	0.02
ICI	-0.14	-0.08	0.89	0.03	0.15

ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)

THETA-DELTA

	A94	A95	A96	A97	A98	A99
A94	0.09 (0.01) 7.08					
A95	--	0.09 (0.01) 7.04				
A96	--	--	0.22 (0.02) 13.21			
A97	--	-0.01 (0.01) -1.75	--	0.10 (0.01) 10.35		
A98	--	--	--	--	0.13 (0.01) 12.63	
A99	--	--	--	--	--	0.15 (0.01) 12.11
A100	--	--	--	-0.05 (0.01) -6.88	--	-0.02 (0.01) -3.01
A101	0.04 (0.01)	--	--	--	--	0.02 (0.01)



456

	5.39					2.24
A102	--	--	--	--	--	--
A103	0.00 (0.01) -0.45	0.03 (0.01) 2.70	--  0.03 (0.01) 2.86	-0.03 (0.01) -3.75	0.02 (0.01) 2.57	--
A104	0.02 (0.01) 3.68	--	0.03 (0.01) 2.86	--	--	--
A105	--	--	--	--	0.04 (0.01) 4.84	--
A106	--	--	0.03 (0.01) 2.68	0.01 (0.01) 1.40	--	0.02 (0.01) 2.50
A107	--	-0.02 (0.01) -2.80	0.02 (0.01) 1.97	-0.05 (0.01) -5.62	-0.04 (0.01) -5.33	-0.05 (0.01) -6.08
A108	-0.03 (0.01) -3.19	0.01 (0.01) 0.51	-0.02 (0.01) -1.99	--	-0.01 (0.01) -1.29	--
A109	-0.02 (0.01) -3.46	--	--	--	--	0.02 (0.01) 2.58
A110	--	--	-0.03 (0.01) -3.37	--	--	--

A111	--	--	--	0.03 (0.01) 3.60	0.02 (0.01) 2.89	--
A112	0.04 (0.01) 3.70	0.05 (0.01) 4.27	0.03 (0.01) 2.41	--	--	0.03 (0.01) 2.94
A113	--	--	0.02 (0.01) 1.41	--	--	0.02 (0.01) 1.82
A114	--	--	-0.03 (0.01) -2.91	--	0.03 (0.01) 4.32	--
A115	0.04 (0.01) 4.65	--	--	--	0.05 (0.01) 4.96	--
A116	--	0.02 (0.01) 2.16	--	--	0.04 (0.01) 4.23	--
THETA-DELTA						
	A100	A101	A102	A103	A104	A105
A100	0.11 (0.01) 10.14					
A101	--	0.15 (0.01) 11.77				

458

A102	--	0.04 (0.01) 3.82	0.16 (0.01) 11.43			
A103	--	--	--	0.14 (0.01) 10.81		
A104	0.04 (0.01) 4.46	--	--	0.04 (0.01) 4.40	0.19 (0.02) 11.31	
A105	--	--	0.04 (0.01) 4.23	--	0.07 (0.01) 5.69	0.20 (0.02) 12.77
A106	-0.01 (0.01) -1.18	--	0.04 (0.01) 4.10	0.03 (0.01) 3.00	0.06 (0.01) 4.70	0.08 (0.01) 6.03
A107	--	--	--	--	0.03 (0.01) 3.21	--
A108	-0.02 (0.01) -2.58	--	0.02 (0.01) 2.29	--	--	--
A109	0.02 (0.01) 2.63	--	--	--	-0.01 (0.01) -1.49	--
A110	--	--	--	-0.02 (0.01) -3.20	-0.05 (0.01) -4.29	0.03 (0.01) 3.02
A111	0.03	--	--	--	-0.02	-0.01

	(0.01)				(0.01)	(0.01)
	4.44				-1.66	-1.17
A112	--	-0.03	--	--	--	--
		(0.01)				
		-3.02				
A113	--	--	-0.02	--	-0.03	--
			(0.01)		(0.01)	
			-2.33		-3.09	
A114	--	-0.04	--	--	-0.02	--
		(0.01)			(0.01)	
		-4.61			-2.30	
A115	--	0.02	--	--	--	0.05
		(0.01)				(0.01)
		2.70				5.09
A116	--	--	0.03	0.03	--	0.04
			(0.01)	(0.01)		(0.01)
			3.40	3.29		4.10
THETA-DELTA						
	A106	A107	A108	A109	A110	A111
A106	0.21					
	(0.02)					
	10.80					
A107	0.00	0.17				
	(0.01)	(0.02)				
	0.05	11.01				
A108	0.04	0.07	0.25			

460

	(0.01)	(0.01)	(0.02)			
	3.44	4.86	12.11			
A109	--	0.05	0.09	0.09		
		(0.01)	(0.01)	(0.01)		
		3.94	5.95	6.18		
A110	-0.03	0.04	0.07	0.00	0.11	
	(0.01)	(0.01)	(0.01)	(0.01)	(0.01)	
	-3.11	3.42	4.90	0.17	7.69	
A111	--	0.05	0.08	--	--	0.14
		(0.01)	(0.01)			(0.01)
		3.83	5.52			9.78
A112	--	0.06	0.06	-0.02	-0.04	--
		(0.01)	(0.02)	(0.01)	(0.01)	
		5.08	3.80	-1.35	-3.14	
A113	--	0.03	0.06	--	--	0.04
		(0.01)	(0.02)			(0.01)
		2.49	3.67			3.05
A114	-0.04	--	-0.01	-0.03	-0.02	--
	(0.01)		(0.01)	(0.01)	(0.01)	
	-4.56		-1.19	-3.01	-2.19	
A115	--	--	--	--	--	0.03
						(0.01)
						2.75
A116	0.01	--	0.02	--	-0.02	0.01
	(0.01)		(0.01)		(0.01)	(0.01)
	1.70		2.08		-3.01	0.78

## THETA-DELTA

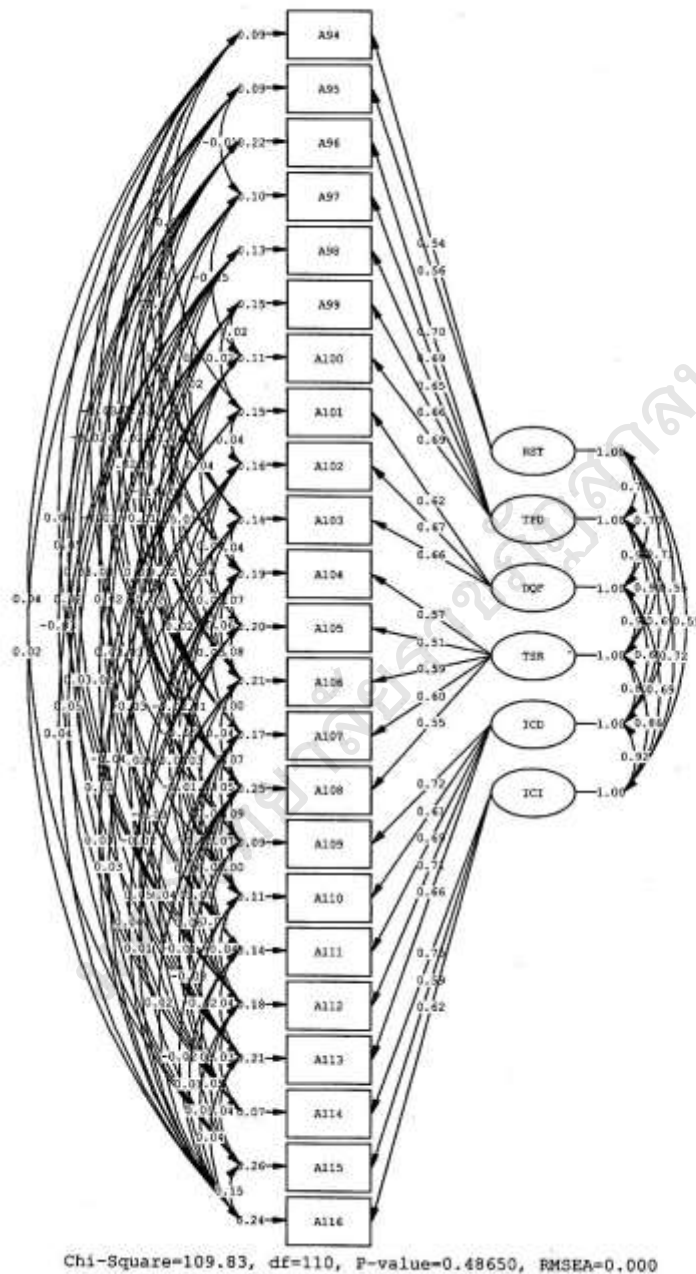
	A112	A113	A114	A115	A116
	-----	-----	-----	-----	-----
A112	0.18 (0.02) 8.95				
A113	--	0.21 (0.02) 11.55			
A114	0.03 (0.01) 2.21	--	0.07 (0.02) 4.01		
A115	0.05 (0.01) 3.58	0.04 (0.01) 3.33	--	0.26 (0.02) 13.02	
A116	0.05 (0.01) 3.85	0.04 (0.01) 3.11	--	0.15 (0.02) 9.14	0.24 (0.02) 12.36

## ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

PHI	RST	TPD	DQF	TSR	ICD	ICI
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
RST	1.00					
TPD	0.75	1.00				
DQF	0.70	0.96	1.00			
TSR	0.71	0.91	0.90	1.00		
ICD	0.55	0.69	0.69	0.83	1.00	
ICI	0.59	0.72	0.69	0.86	0.92	1.00

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล  
ด้านการออกจากราชการ





## แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา

The following lines were read from file C:\Users\Teacher\Documents\PMM.LPJ:

TI PMM

!DA NI=25 NO=400 NG=1 MA=CM

SY='C:\Users\Teacher\Documents\PMM.dsf' NG=1

SE

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 /

MO NY=25 NK=1 NE=6 LY=FU,FI BE=FU,FI GA=FU,FI PH=SY,FR PS=DI,FR TE=SY,FI

LE

MPP RAA HRD PET DAD RTM

LK

PMM

FR LY(1,1) LY(2,1) LY(3,1) LY(4,2) LY(5,2) LY(6,2) LY(7,2) LY(8,3) LY(9,3)

FR LY(10,3) LY(11,4) LY(12,4) LY(13,4) LY(14,4) LY(15,5) LY(16,5) LY(17,5) LY(18,5)

FR LY(19,5) LY(20,6) LY(21,6) LY(22,6) LY(23,6) LY(24,6) LY(25,6) GA(1,1) GA(2,1)

FR GA(3,1) GA(4,1) GA(5,1) GA(6,1)

FR TE 1 1 TE 2 2 TE 3 3 TE 4 4 TE 5 5 TE 6 6 TE 7 7 TE 8 8 TE 9 9 TE 10 10

FR TE 11 11 TE 12 12 TE 13 13 TE 14 14 TE 15 15 TE 16 16 TE 17 17 TE 18 18

FR TE 19 19 TE 20 20 TE 21 21 TE 22 22 TE 23 23 TE 24 24 TE 25 25 TE 25 24

FR TE 5 6 TE 6 5 TE 16 15 TE 22 21 TE 23 20 TE 5 6 TE 10 8 TE 17 16 TE 13 10

FR TE 8 7 TE 9 7 TE 14 13 TE 7 1 TE 17 12 TE 19 13 TE 24 10 TE 15 9 TE 23 21

FR TE 18 9 TE 16 9 TE 15 3 TE 13 12 TE 24 2 TE 13 6 TE 14 6 TE 24 1 TE 20 18

FR TE 20 13 TE 7 5 TE 6 2 TE 12 4 TE 25 14 TE 13 8 TE 19 15 TE 18 17 TE 18 16

FR TE 18 15 TE 19 12 TE 19 13 TE 23 19 TE 25 15 TE 8 1 TE 9 1 TE 15 1 TE 16 1

FR TE 21 1 TE 25 1 TE 16 2 TE 5 3 TE 21 3 TE 19 13 TE 24 19 TE 24 20 TE 25 21

FR TE 19 13 TE 22 4 TE 3 2 TE 5 2 TE 10 1 TE 14 4 TE 6 5 TE 19 13 TE 19 16

FR TE 5 6 TE 25 20 TE 13 3 TE 25 8 TE 19 4 TE 12 2 TE 17 3 TE 15 5 TE 24 16

FR TE 25 16 TE 21 20 TE 16 5 TE 22 16 TE 6 3 TE 8 2 TE 23 4 TE 19 13 TE 22 20

FR TE 21 5 TE 19 15 TE 6 5 TE 14 5 TE 17 13 TE 16 13 TE 14 13 TE 15 13 TE 22 15

FR TE 18 13 TE 12 3 TE 22 11 TE 6 5 TE 25 9 TE 14 13 TE 19 13 TE 20 13  
FR TE 17 14 TE 6 5 TE 16 14 TE 20 19 TE 11 7 TE 14 12 TE 12 11 TE 24 4 TE 15 12 FR  
TE 14 13 TE 19 9 TE 24 23 TE 25 21 TE 20 17 TE 15 1 TE 20 1 TE 23 1 TE 5 2 FR TE  
6 2 TE 7 2 TE 10 2 TE 14 13 TE 25 10 TE 19 11 TE 5 6 TE 25 22 TE 20 15 FR TE 23  
17 TE 10 5 TE 6 5 TE 21 11 TE 23 11 TE 20 16 TE 21 16 TE 14 7 TE 14 11 FR TE 22 1  
TE 9 2 TE 4 1 TE 16 4 TE 5 6 TE 4 2 TE 21 13 TE 10 6 TE 11 10 TE 8 4 FR TE 17 13 TE  
17 13 TE 12 10 TE 20 4 TE 15 2 TE 22 3 TE 21 4 TE 23 3 TE 10 4 FR TE 24 13 TE 24  
7 TE 5 1 TE 13 4 TE 23 5 TE 19 7 TE 11 6 TE 22 5 TE 15 4  
FR TE 17 7 TE 19 5 TE 18 7 TE 10 7 TE 23 13 TE 16 7 TE 25 11 TE 14 10 TE 24 6 FR  
TE 22 10 TE 12 8 TE 22 12 TE 22 18 TE 22 17 TE 21 17 TE 25 23 TE 24 21  
FR TE 22 19 TE 15 6 TE 22 13 TE 22 7 TE 21 6 TE 6 5 TE 23 16 TE 21 12 TE 21 18 FR  
TE 23 12 TE 21 19 TE 23 18 TE 6 1 TE 3 1 TE 4 3 TE 24 15  
PD  
OU ME=ML AM RS EF FS SS SC IT=250

### น้ำหนักขององค์ประกอบ b(SE)

TI PMM

Number of Iterations = 15

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

	LAMBDA-Y					
	MPP	RAA	HRD	PET	DAD	RTM
MRP	0.43	--	--	--	--	--
MCA	0.42 (0.02) 18.94	--	--	--	--	--
PFM	0.43 (0.02) 17.07	--	--	--	--	--
RPL	--	0.47	--	--	--	--
RSC	--	0.43 (0.02) 20.43	--	--	--	--
RPC	--	0.44 (0.02) 20.49	--	--	--	--
APM	--	0.36 (0.02) 17.89	--	--	--	--
TNG	--	--	0.45	--	--	--
TNN	--	--	0.49	--	--	--

			(0.02)			
			22.02			
STT	--	--	0.41	--	--	--
			(0.03)			
			13.70			
OPE	--	--	--	0.42	--	--
DCA	--	--	--	0.46	--	--
			(0.02)			
			18.53			
AMP	--	--	--	0.43	--	--
			(0.02)			
			18.56			
PFB	--	--	--	0.48	--	--
			(0.03)			
			14.92			
IND	--	--	--	--	0.64	--
IDO	--	--	--	--	0.59	--
					(0.03)	
					20.46	
APP	--	--	--	--	0.58	--
					(0.03)	
					18.49	
GVC	--	--	--	--	0.57	--
					(0.03)	
					17.39	

468

SPD	--	--	--	--	0.49 (0.03) 17.30	--
RST	--	--	--	--	--	0.50
TPD	--	--	--	--	--	0.60 (0.04) 13.79
DQF	--	--	--	--	--	0.58 (0.04) 13.38
TSR	--	--	--	--	--	0.54 (0.04) 12.62
ICD	--	--	--	--	--	0.47 (0.04) 10.69
ICI	--	--	--	--	--	0.49 (0.05) 10.07

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

### น้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบหลักหลัก

GAMMA

PMM

-----  
MPP 0.92

(0.05)

17.03

RAA 0.92

(0.05)

18.47

HRD 0.89

(0.05)

18.05

PET 0.94

(0.05)

17.51

DAD 0.84

(0.05)

17.06

RTM 0.70

(0.05)

13.10

### สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ )

#### สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) องค์ประกอบหลัก

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

MPP	RAA	HRD	PET	DAD	RTM
0.85	0.85	0.80	0.88	0.70	0.49

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

MPP	RAA	HRD	PET	DAD	RTM
0.85	0.85	0.80	0.88	0.70	0.49

#### สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) องค์ประกอบย่อย

Squared Multiple Correlations for Y – Variables

MRP	MCA	PFM	RPL	RSC	RPC
0.68	0.75	0.70	0.73	0.73	0.71

Squared Multiple Correlations for Y – Variables

APM	TNG	TNN	STT	OPE	DCA
0.57	0.73	0.80	0.46	0.65	0.69

Squared Multiple Correlations for Y – Variables

AMP	PFB	IND	IDO	APP	GVC
0.71	0.59	0.76	0.64	0.67	0.67

Squared Multiple Correlations for Y – Variables

SPD	RST	TPD	DQF	TSR	ICD
0.80	0.76	0.80	0.77	0.80	0.43

Squared Multiple Correlations for Y – Variables

ICI
0.46

**แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดล  
การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา**

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 102

Minimum Fit Function Chi-Square = 98.55 (P = 0.58)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 100.97 (P = 0.51)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 26.54)

Minimum Fit Function Value = 0.25

Population Discrepancy Function Value (FO) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for FO = (0.0 ; 0.067)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.026)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 1.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.37

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.37 ; 1.44)

ECVI for Saturated Model = 1.63

ECVI for Independence Model = 86.76



Chi-Square for Independence Model with 300 Degrees of Freedom = 34567.24

Independence AIC = 34617.24

Model AIC = 546.97

Saturated AIC = 650.00

Independence CAIC = 34742.03

Model CAIC = 1660.06

Saturated CAIC = 2272.23

Normed Fit Index (NFI) = 1.00

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.34

Comparative Fit Index (CFI) = 1.00

Incremental Fit Index (IFI) = 1.00

Relative Fit Index (RFI) = 0.99

Critical N (CN) = 560.26

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.018

Standardized RMR = 0.040

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.98

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.94

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.31

## สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)

TI PMM

Factor Scores Regressions

ETA

	MRP	MCA	PFM	RPL	RSC	RPC
MPP	0.53	0.68	0.69	-0.16	0.22	-0.01
RAA	-0.09	-0.04	0.26	0.45	0.63	0.46
HRD	0.14	0.20	0.04	0.03	0.05	0.07
PET	0.11	-0.01	0.26	0.09	0.21	-0.02
DAD	0.14	-0.01	0.17	0.24	-0.17	0.03
RTM	0.24	-0.23	0.10	0.33	0.04	0.02

ETA

	APM	TNG	TNN	STT	OPE	DCA
MPP	-0.10	0.04	0.10	-0.19	0.04	-0.05
RAA	0.37	-0.23	0.09	-0.25	0.16	0.20
HRD	-0.51	0.74	0.78	0.26	0.01	0.02
PET	0.03	-0.07	0.13	-0.31	0.43	0.38
DAD	-0.37	0.05	-0.02	-0.13	-0.21	0.11
RTM	-0.05	-0.19	0.04	0.03	0.38	0.28

ETA

	AMP	PFB	IND	IDO	APP	GVC
MPP	0.34	-0.06	0.29	0.03	-0.23	0.00
RAA	-0.08	0.11	0.19	-0.16	-0.09	-0.06

474

HRD	-0.01	-0.05	0.02	-0.03	0.04	-0.10
PET	0.47	0.25	0.23	-0.15	-0.02	-0.04
DAD	0.42	-0.20	0.82	0.04	-0.03	0.27
RTM	-0.62	0.07	0.10	-0.30	-0.20	-0.40

ETA

	SPD	RST	TPD	DQF	TSR	ICD
MPP	0.08	-0.11	0.26	-0.04	0.08	-0.25
RAA	0.21	0.00	0.06	0.09	0.13	-0.03
HRD	0.27	-0.01	0.00	0.08	0.03	-0.29
PET	0.16	-0.13	0.12	0.16	0.03	-0.05
DAD	1.02	-0.45	0.29	-0.37	-0.05	0.01
RTM	0.02	1.05	0.31	0.49	0.78	-0.40

ETA

	ICI
MPP	0.08
RAA	-0.11
HRD	0.26
PET	-0.06
DAD	0.10
RTM	0.10

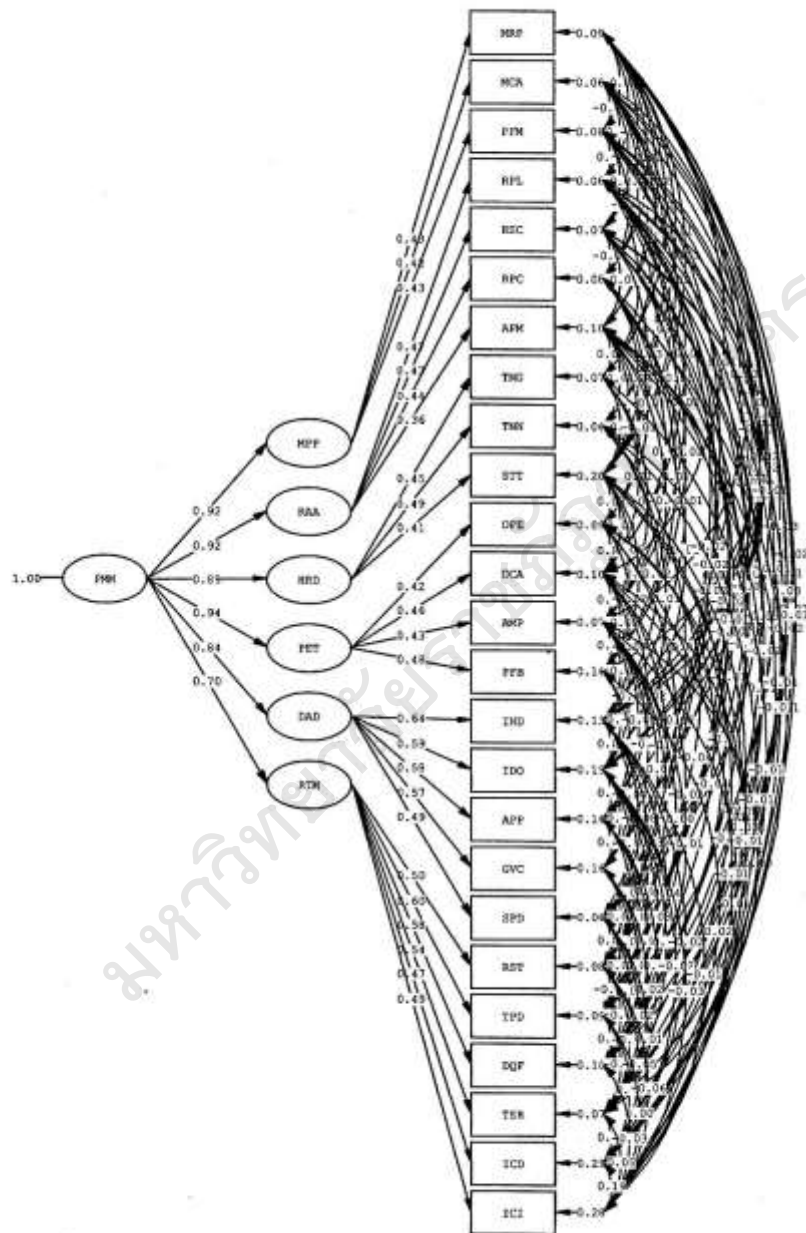
## ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

	MPP	RAA	HRD	PET	DAD	RTM
MPP	1.00					
RAA	0.85	1.00				
HRD	0.82	0.82	1.00			
PET	0.86	0.87	0.84	1.00		
DAD	0.77	0.77	0.75	0.79	1.00	
RTM	0.64	0.64	0.62	0.65	0.59	1.00
PMM	0.92	0.92	0.89	0.94	0.84	0.70

Covariance Matrix of ETA and KSI

	PMM
PMM	1.00

แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดั่งสองของโมเดล  
การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา



Chi-Square=100.97, df=102, P-value=0.51032, RMSEA=0.000

ประวัติย่อของผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายศรารุชสายตา
วัน เดือน ปีเกิด	8 กรกฎาคม 2533
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	167 หมู่ 8 ตำบลอากาศ อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบงเหนือวิทยาคม ตำบลบงเหนือ อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2552	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนอากาศอำนวยศึกษา อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2557	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) วิชาเอกวิทยาศาสตร์ (ฟิสิกส์) มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ. 2563	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2558	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบงเหนือวิทยาคม ตำบลบงเหนือ อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2560	ครู โรงเรียนบงเหนือวิทยาคม ตำบลบงเหนือ อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร