



การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม

วิทยานิพนธ์
ของ
ณัฐนพิน ทินโน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ตุลาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม

วิทยานิพนธ์
ของ
ณัฐนพิน ทินโน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ตุลาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

APPLICATION OF THE VIRTUES OF THE KING AFFECTING PERSONNEL
MANAGEMENT EFFECTIVENESS OF SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE
AREA OFFICE NAKHON PHANOM

BY
NATNAPIN TINNO

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master of Education Degree in Educational Administration and Development
at Sakon Nakhon Rajabhat University

October 2022

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา นครพนม
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ ณัฐนพิน ทินโน

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบกรรมการสอบและ
(ดร.ทรัพย์ศิริ ญันทรักษ์) (ดร.บุญมี ก่อบุญ) ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
.....กรรมการสอบกรรมการสอบและ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา) แต่งตั้งเพิ่มเติม (รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์) กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
.....กรรมการสอบ
(ดร.นิภาพร แสนเมือง) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

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

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 28 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์ ความช่วยเหลือ ความร่วมมือและกำลังใจ จากคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คณาจารย์ ผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มตัวอย่าง และสถานศึกษาต่าง ๆ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทุกประการ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ดร.บุญมี กอบบุญ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้เมตตา ดูแล เอาใจใส่และให้กำลังใจผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา รวมถึงการให้แนวคิดให้คำปรึกษา คำแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนส่งผลให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์ตามหลักวิชาการ

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ช่วยตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยและกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ซึ่งให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้ความเมตตากรุณาในการสอบวิทยานิพนธ์จนลุล่วงด้วยดี

ประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ที่คอยเป็นกำลังใจและแรงใจอันสำคัญยิ่งในการทำวิจัยครั้งนี้ ตลอดจนคุณครู อาจารย์ เพื่อนและผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้ชีวิตอันดีงามและเสริมสร้างสติปัญญาแก่ผู้วิจัย

ณัฐนพิน ทินโน

ชื่อเรื่อง	การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
ผู้วิจัย	ณัฐนพิน ทินโน
กรรมการที่ปรึกษา	ดร.บุญมี ก่อบุญ รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เฟ็งสวัสดิ์
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2565

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ปีการศึกษา 2564 จำนวน 346 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีค่าความเที่ยงตรง ระหว่าง 0.60–1.00 ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.40–0.93 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบหลายขั้นตอน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิจัยพบว่า

- องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 4) การออกจากราชการ และ 5) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

4. ความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01

5. การใช้หลักทศพิธราชธรรม ด้านความอดทน (ขันติ) (X_9) และด้านความซื่อตรง (อาชชวะ) (X_4) มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา (Y) อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 77.20 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 0.88 + 0.50X_9 + 0.29X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'y = 0.57Z_9 + 0.34Z_4$$

6. แนวทางในการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มี 2 ด้าน คือ ด้านความซื่อตรง (อาชชวะ) และด้านความอดทน (ขันติ)

คำสำคัญ: ทศพิธราชธรรม ประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคล

TITLE	Application of the Virtues of the King Affecting Personnel Management Effectiveness of School Administrators under The Secondary Educational Service Area Office Nakhon Phanom
AUTHOR	Natnapin Tinno
ADVISORS	Dr. Boonmee Koboorn Assoc. Prof. Dr. Waro Phengsawat
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration and Development)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2022

ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate the application of the Virtues of the King that affected to personnel management effectiveness of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Phanom. The samples of this study included 346 participants of administrators and teachers under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Phanom in academic year 2021. The participants were selected using stratified random sampling. The instrument used in data collection was a set of 5-rating scale questionnaire, which showed validity index ranged between 0.60–1.00, discrimination index ranged between 0.40–0.93 and reliability index was at 0.98. Statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson’s product–moment correlation, stepwise multiple regression analysis and confirmatory factor analysis.

The findings were as follows.

1. There were five components of personnel management of school administrators, namely 1) Manpower planning, 2) Recruitment and selection, 3) Disciplinary actions and punishment, 4) Retirement and 5) Enhancement of effective government official duties.
2. The application of the Virtues of the King of school administrators, in overall, was at high level.

3. The effectiveness of personnel management of school administrators, in overall, was at high level.

4. The correlation between the application of the Virtues of the King and the effectiveness of personnel management of school administrators showed positive correlation at high level with statistical significance at .01.

5. The application of the Virtues of the King in patience (Khṛanti) (X_9) and honesty (Ashava) (X_4) were able to predict the effectiveness of personnel management of school administrators with statistical significance at .01, and obtained a predictive power at 77.20.

The equation could be summarized in raw scores:

$$Y' = 0.88 + 0.50X_9 + 0.29X_4$$

The predictive equation standardized scores:

$$Z'y = 0.57Z_9 + 0.34Z_4$$

6. The guideline to develop the application of the Virtues of the King that affected personnel management effectiveness of school administrators comprised two aspects, namely patience (Khṛanti) and honesty (Ashava).

Keywords: The Virtues of the King, Effectiveness, Personnel management

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย	5
สมมติฐานของการวิจัย	6
ความสำคัญของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	7
กรอบแนวคิดของการวิจัย	9
นิยามศัพท์เฉพาะ	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	15
หลักทศพิธราชธรรม	15
ความหมายหลักทศพิธราชธรรม	15
การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร	30
ทศพิธราชธรรมกับการปกครองในปัจจุบัน	45
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	48
ความหมายของประสิทธิผล	48
ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	49
ความหมายการบริหารงานบุคคล	50
องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล	52
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	95
งานวิจัยในประเทศ	95
งานวิจัยต่างประเทศ	100

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	103
3	103
3	104
3	105
3	105
3	108
3	111
3	111
3	113
3	114
4	119
4	119
4	120
4	121
5	151
5	151
5	152
5	152
5	153
5	156
5	163

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม	165
ภาคผนวก	175
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและเชี่ยวชาญ	177
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์	183
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	207
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่าอำนาจจำแนกและค่าความ เชื่อมั่นของแบบสอบถาม	225
ภาคผนวก จ แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนา	233
ประวัติย่อของผู้วิจัย	239

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล	56
2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างสถานศึกษา	106
3 แผนการดำเนินการวิจัย	117
4 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม.....	122
5 จำนวนและข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ การดำรงตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน และประสบการณ์ใน การปฏิบัติงาน	124
6 ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม โดยรวม	125
7 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านทาน (ทานะ) ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ	126
8 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านศีล (ศีละ) ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม โดยรวมและรายข้อ	127
9 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านบริจาค (บริจาคะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ	128
10 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความซื่อตรง (อาชวะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนมโดยรวมและรายข้อ	129
11 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความอ่อนโยน (มัททวะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ	130

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
12 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความเพียร (ตบะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ	131
13 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความไม่โกรธ (อภโกธะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ	132
14 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ	133
15 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความอดทน (ขันติ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ	134
16 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ	135
17 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวม	136
18 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนอัตรากำลัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ	137
19 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหาและการบรรจุ แต่งตั้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวม และรายข้อ	138
20 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการดำเนินการทางวินัยและการรักษาวินัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ	139

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
21 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการออกจากราชการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและ รายชื่อ	140
22 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติราชการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายชื่อ	141
23 ความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับควมมีประสิทธิผลในการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	142
24 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่มีอำนาจ พยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	143
25 ผลการวิเคราะห์การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่มีอำนาจพยากรณ์ ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนมโดยรวม R2	144
26 ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	145
27 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อการหาแนวทางพัฒนาการใช้หลัก ทศพิธราชธรรมด้านความซื่อตรง (อาชชวะ) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	147
28 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อการหาแนวทางพัฒนาการใช้หลัก ทศพิธราชธรรมด้านความอดทน (ขันติ) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	149

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
29 ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	225
30 ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	228

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	10
2 แผนภาพแสดงระยะการวิจัย	116
3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม.....	123

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

พระพุทธศาสนาได้มีส่วนเกี่ยวข้อง และสัมพันธ์กับคนไทยมาตั้งแต่อดีต ความสัมพันธ์เกี่ยวข้องระหว่างพระพุทธศาสนากับคนไทยนั้น กล่าวได้อย่างกว้าง ๆ ว่า มีทั้งในด้านการปกครอง การศึกษา การสังคมและจารีตประเพณี ซึ่งทั้งหมดนี้ เมื่อประมวล เข้าด้วยกันแล้วรวมเรียกได้ว่า “วัฒนธรรมไทย” จึงกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมของไทย ทั้งในด้านการปกครอง การศึกษา การสังคม และจารีตประเพณีนั้น ได้สร้างสม หรือ เจริญเติบโตขึ้นมาโดยอาศัยพระพุทธศาสนา หรือธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้าเป็น รากฐานมาโดยตลอด (สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวฑฺฒโน), 2553, หน้า 2)

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงตามสมัยโลกาภิวัตน์นี้ วัฒนธรรมและพฤติกรรมของ ประชากรที่ปรับเปลี่ยนไป ส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลายและเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหาหลายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของ คนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ จุดอ่อนของ ระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากร รวมถึงการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา ที่ยังไม่เหมาะสมขาดความคล่องตัว มีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาสและความเสมอภาค ทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรมและการขาดความตระหนักถึงความ สำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทยส่วนใหญ่ ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทาย ดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็น กลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับที่ 20 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า ๙)

จากสถานการณ์บ้านเมืองของประเทศไทยเราในปัจจุบันนี้ ดูน่าเป็นห่วง เป็นอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะเป็นวิกฤตทางเศรษฐกิจ ปัญหาความเสื่อมถอยในด้านคุณธรรม จริยธรรมของคน ทั้งในระดับนักการเมือง ข้าราชการหรือคนในแวดวงอาชีพอื่น ๆ เห็น

ได้ว่าสภาพการทำงานในระดับสูง และการมีอำนาจในการบริหารงานสถานศึกษาในสังกัด
 สำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม เป็นองค์การหนึ่งที่ตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่
 ให้การศึกษา และเป็นองค์การที่หลีกเลี่ยงไม่พ้นในเรื่องของความเป็นผู้นำ เนื่องจากผู้บริหาร
 ทุกคนต้องมีภาวะผู้นำในการควบคุมดูแลบุคลากรในโรงเรียนซึ่งมีระบบการจัดการดูแลที่มี
 ประสิทธิภาพในการดำเนินงานดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูตลอดจนบุคลากร
 ที่เกี่ยวข้อง ต้องทำงานร่วมกัน ต้องติดต่อประสานงานกันอยู่ตลอดเวลา และต้องใช้
 ทรัพยากรทางการศึกษาร่วมกัน จึงเป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณธรรม
 จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมในการบริหารงาน (สุพรรณิ ภาคแก้ว , 2559, หน้า 2)
 ผู้บริหารควรยึดเป็นหลักในการใช้อำนาจหน้าที่ เพื่อให้การบริหารจัดการในองค์กร
 ชับเคลื่อนไปในทิศทางที่สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้การบริหารต่าง ๆ บรรลุ
 ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการจะเป็นผู้นำและผู้บริหารที่ดีได้นั้น ไม่ใช่เรื่อง
 ง่ายแต่ก็ไม่ยากเกินความสามารถ หากว่าผู้บริหารหรือผู้นำมีหลักพุทธธรรมประจำใจ
 น้อมนำไปปฏิบัติให้เห็นเป็นรูปธรรมว่าผู้บริหารมีคุณธรรมมีความสามารถ มีทักษะ และ
 ประสบการณ์ การที่นักบริหารนำหลักทศพิธราชธรรมทางพระพุทธศาสนามาเป็นเครื่อง
 กำกับในการบริหารงานทุกด้านย่อมเป็นการประสานความเชื่อแนวคิดในเชิงจริยธรรมของ
 สังคมเข้าสู่การปฏิบัติหน้าที่ (พระมหาวิระพนธ์ ทองผาสุกา, 2556, หน้า 4) และจะสามารถ
 ทำให้การทำงานเกิดประสิทธิผลสูงสุดได้

จะเห็นได้ว่าผู้นำในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญหน้ากับความท้าทายในมิติต่าง ๆ
 ซึ่งการปรับตัวให้สอดคล้องกับวิกฤติการณ์ที่เกิดขึ้นของผู้นำย่อมส่งผลโดยตรงต่อความ
 อยู่รอดขององค์กร และจะเห็นได้ว่า “หลักทศพิธราชธรรม” เป็นหลักการที่ทรงคุณค่า
 และ มีความหมายต่อผู้นำในฐานะเป็นหลักปฏิบัติ เพื่อเป็นตัวชี้วัดสำหรับผู้นำองค์กรใน
 การกำกับและควบคุมอารมณ์ (Emotion) เพื่อป้องกันไม่ให้นำประพัตินผิดพลาด
 และบกพร่อง ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเชิงลบตามมา เช่น การบิดเบือนและใช้อำนาจหน้าที่เกิน
 กวาระเปียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ กติกา และกฎหมาย ที่ได้กำหนดเอาไว้ เพื่อแสวงหา
 ผลประโยชน์ที่มีควรมีควรได้จากหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อความอยู่รอดของ
 องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (นิธิบุญยากร), 2556,
 หน้า 4)

หลักทศพิธราชธรรมนั้น หากพิจารณาด้วยดีแล้วจะเห็นว่า ไม่ใช่หลักธรรม
 สำหรับพระราชหรือพระมหากษัตริย์เท่านั้น แต่เป็นธรรมสำหรับผู้ทำหน้าที่ปกครอง

ทั่ว ๆ ไป ตั้งแต่ระดับชาติ ตลอดจนมาจนถึงระดับประชาชนในชาติทั่วไป จะแตกต่างกันก็ตรงที่ขอบเขตแห่งความรับผิดชอบในการปกครอง ซึ่งก็คงมากน้อยแตกต่างกันไปตามฐานะ ของบุคคลนั้น ๆ ในฐานะที่เป็นผู้นำ จำต้องปฏิบัติตนให้เป็นเยี่ยงอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม หรือผู้อยู่ในปกครองเป็นอันดับแรก จึงจะสมกับที่ได้ชื่อว่าเป็นผู้นำ (เจริญ สุวฑฺฒโน, 2553, หน้า 33-35) จะเห็นได้ว่าผู้ปกครองหรือผู้บริหารก็สามารถนำมาปรับใช้ใน ชีวิตประจำวันได้ และสามารถนำหลักธรรมมาใช้ในการแก้ปัญหาสังคม ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญในสังคมไทย เมื่อผู้ปกครองหรือผู้บริหารสามารถนำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้ในการบริหาร จะทำให้เกิดประโยชน์และประสิทธิผลสูงสุด เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการนำสมาชิกไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้ร่วมกัน (อภิรักษ์ สุจริตจันทร์, 2559, หน้า 15)

ในปัจจุบันสิ่งที่ทำลายความสามารถของผู้บริหารอีกประการหนึ่ง คือ การทำให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงหน้าที่รับผิดชอบ แม้งานสอนจะเป็นงานหลัก แต่งานในหน้าที่พิเศษที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนเป็นหน้าที่ที่ครูปฏิเสธไม่ได้ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะทำให้ครูทุกคนรักในงานสอน มีการทำงานและเก็บงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดสารสนเทศที่มีความหมายและสามารถนำไปใช้ได้ตามความมุ่งหมายทางการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักทดสอบทางการศึกษา 2554, หน้า 6) และการบริหารสถานศึกษาโดยบริบททั่วไป นับได้ว่างานบริหารบุคคล ถือเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะบุคคลเป็นผู้จัดหาเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็น เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ซึ่งความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับบุคคล และผู้ร่วมงาน (รณกฤต รินทะชัย, 2557, หน้า 1)

ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา เพราะประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลเป็นผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครูในโรงเรียน เพื่อให้งานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ จึงจำเป็นที่จะต้องมีความรู้แนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร เพราะเป็นการสรรหาและเสริมสร้างพัฒนาบุคคล ให้มีศักยภาพในการปฏิบัติ เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ จึงถือได้ว่าบุคคลเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุด เพราะเมื่อบุคคลมีการพัฒนา องค์กรก็มีการพัฒนาตามไปด้วย (ภัทราวดี ตรีโษษฐ์, 2559, หน้า 17) การบริหารงานบุคคลจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะต้อง

มีความรู้ความเข้าใจและมีความสามารถสูงในการบริหารงานบุคคล ต้องมีการจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีส่วนทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีความสุขในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จะทำให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและกระตือรือร้นพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น (คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552, หน้า 57) ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรทุกคนจึงต้องมีความรู้และความเข้าใจถึงหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ซึ่งหากสถานศึกษามีการบริหารงานบุคคลที่ดีก็จะส่งผลให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพวิชาการได้เป็นอย่างดีด้วย

จากความเป็นมาและความสำคัญ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารของผู้นำตามหลักทศพิธราชธรรม ซึ่งเป็นธรรมสำหรับที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลโดยตรง และถือได้ว่าผู้ปกครองหรือผู้บริหารนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ถ้าผู้ปกครองหรือผู้บริหารขาดคุณธรรมประจำใจ หรือปกครองแบบไม่มีหลักคุณธรรม จะทำให้ผู้ใต้ปกครองเดือดร้อนและเกิดผลเสียต่อองค์กรในที่สุด ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม” ซึ่งผลจากการศึกษาจะเป็นข้อมูลสารสนเทศ และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ด้านคุณธรรม จริยธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาคน พัฒนางานและพัฒนาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนมต่อไป

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม มีกี่ด้าน
2. การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม อยู่ในระดับใด

3. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม อยู่ในระดับใด
4. การใช้หลักทศพิธราชธรรมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม หรือไม่อย่างไร
5. การใช้หลักทศพิธราชธรรมมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม หรือไม่อย่างไร
6. แนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
2. เพื่อศึกษาระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
3. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
5. เพื่อศึกษาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
6. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ประกอบด้วย 5 ด้าน
2. การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม อยู่ในระดับมาก
3. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม อยู่ในระดับมาก
4. ความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนมมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก
5. การใช้หลักทศพิธราชธรรมมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม

ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ใช้เป็นฐานข้อมูลให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษา นำหลักทศพิธราชธรรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานราชการและใช้ในการดำเนินชีวิต
2. เป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล
3. ใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาคัดเลือกบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีความเหมาะสมต่อไป โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถและระดับของการมีคุณธรรมสำหรับผู้ปกครอง

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาตอนต้น ประกอบด้วย

1.1.1 ทาน (ทานะ)

1.1.2 ศีล (ศีลละ)

1.1.3 บริจาค (บริจาคคะ)

1.1.4 ความซื่อตรง (อาชชวะ)

1.1.5 ความอ่อนโยน (มัททวะ)

1.1.6 ความเพียร (ตปะ)

1.1.7 ความไม่โกรธ (อักโธระ)

1.1.8 ความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา)

1.1.9 ความอดทน (ขันติ)

1.1.10 ความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ)

1.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น ประกอบด้วย

1.2.1 การวางแผนอัตรากำลัง

1.2.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

1.2.3 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

1.2.4 การออกจากราชการ

1.2.5 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น ปีการศึกษา 2564 ซึ่งมีผู้บริหารจำนวน 51 คน ครูผู้สอนจำนวน 2,101 คน จำนวนทั้งสิ้น 2,152 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น, 2564, ออนไลน์)

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น ปีการศึกษา 2564 จำนวน 346 คน การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan,

1970, pp. 607–610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 37– 43) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 346 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และครูผู้สอน จำนวน 316 คน โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และใช้การสุ่มอย่างง่าย

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

3.1.1 ทาน (ทานะ)

3.1.2 ศีล (ศีละ)

3.1.3 บริจาค (บริจาคคะ)

3.1.4 ความซื่อตรง (อาชชวะ)

3.1.5 ความอ่อนโยน (มัททวะ)

3.1.6 ความเพียร (ตบะ)

3.1.7 ความไม่โกรธ (อภโกธะ)

3.1.8 ความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา)

3.1.9 ความอดทน (ขันติ)

3.1.10 ความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ)

3.2 ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ประกอบด้วย

3.2.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.2.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.2.3 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.2.4 การออกจากราชการ

3.2.5 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษานครพนม ดังนี้

1. การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา (พระมหากษัตริษายุคใหม่) (นิธิบุญยากร) (2556, หน้า 32-35) ดังนี้

- 1.1 ทาน (ทานะ)
- 1.2 ศีล (ศีลละ)
- 1.3 บริจาค (บริจาคคะ)
- 1.4 ความซื่อตรง (อาชชวะ)
- 1.5 ความอ่อนโยน (มัททวะ)
- 1.6 ความเพียร (ตปะ)
- 1.7 ความไม่โกรธ (อภิกโรธะ)
- 1.8 ความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา)
- 1.9 ความอดทน (ขันติ)
- 1.10 ความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ)

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษานครพนม ด้านการบริหารงานบุคคลตามแนวคิดการบริหารงานบุคคล (พิชิต สุคติ, 2554; สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2555; จิราพร รัตนสิงห์, 2556; สมคิด มะธิปะโน, 2556; รณกฤต รินทะชัย, 2557; อุทัยผิน เครือคำ, 2557; สำนักงานการบริหารงานบุคคลและนิติการ, 2559; เตือนใจ คล้ายแก้ว, 2560; มณีนุช การุญ, 2560; และสุดาทิพย์ ฤทธิไพโร, 2563) ดังนี้

- 2.1 การวางแผนอัตรากำลัง
- 2.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 2.3 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 2.4 การออกจากราชการ
- 2.5 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

จากแนวคิดดังกล่าว สามารถนำไปเขียนเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ ดังนี้

1.1 ทาน (ทานะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารรู้จักการให้ การให้ความรู้ การให้อภัย ผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบด้านการให้กำลังศรัทธา ให้กำลังความเพียร ให้กำลังสติ ให้กำลังความตั้งใจและให้กำลังปัญญาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารต้องรู้จักสละทรัพย์สินสิ่งของบำรุงเลี้ยงช่วยเหลือเกื้อกูล และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์แก่บุคคลอื่น ๆ เพื่อให้การบริหารเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

1.2 ศีล (ศีละ) หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการสำรวมพฤติกรรมทางกาย วาจา ใจ ให้เป็นปกติ การไม่ทุจริตคอร์รัปชัน การไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน และการไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับอบายมุข อยู่ในระเบียบวินัยกฎหมาย ข้อบังคับ การไม่ฝ่าฝืนกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ รวมถึงการประพฤติตามกฎหมายและขนบธรรมเนียมจารีตประเพณีอันดีงาม การประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่บุคคลทั่วไป ไม่เห็นแก่ตัว และต้องให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน ไม่เลือกปฏิบัติ และผู้บริหารต้องไม่คิดทำความผิดเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง

1.3 บริจาค (ปริจาคะ) หมายถึง กิริยาที่บ่งบอกถึงการเสียสละ ซึ่งเป็นการเสียสละเพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม ไม่ต้องมีผู้รับโดยตรงก็ได้ รวมถึงการเสียสละสิ่งที่ไม่ดีที่มีอยู่ในตัวเราออกไป ผู้บริหารต้องเสียสละในรูปของทรัพย์สินเงินทอง กำลังกาย กำลังสติปัญญาเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสังคมส่วนรวม รวมถึงเสียสละผลประโยชน์อันพึงได้มาทำงานให้สำเร็จลุล่วงก่อน ผู้บริหารจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเสียสละความสุขและผลประโยชน์ส่วนตน

1.4 ความซื่อตรง (อาชชวะ) หมายถึง ผู้บริหารมีการให้บริการแก่สังคมด้วยความชอบธรรม มีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง การไม่หลอกลวงตนเอง และการซื่อตรงต่อผู้อื่น คือปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงตามระเบียบ กฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีความซื่อตรงไม่ทุจริตต่อหน้าที่ การงานเพื่อหาผลประโยชน์ และมีการบริหารงานอย่างตรงไปตรงมาไม่ลำเอียง ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจ ผู้บริหาร ไม่ควรแบ่งแยกหรือเลือกปฏิบัติ ต้องซื่อตรงทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ

1.5 ความอ่อนโยน (มัทวะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอัธยาศัยไมตรีที่ไม่เย่อหยิ่งทะนงตน เป็นผู้มีความอ่อนโยนต่อผู้อื่นเสมอ ผู้บริหารมีความอ่อนโยนทางกาย อ่อนโยนทางวาจาและอ่อนโยนทางจิตใจ ผู้บริหารต้องคนสุภาพอ่อนโยนนอบน้อมถ่อมตน วางตนเหมาะสมแก่ฐานะในตำแหน่งผู้นำ ไม่แสดงอำนาจต่อผู้ตาม เป็นผู้เสมอต้นเสมอปลาย ไม่ทำตนห่างเหินกับบุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

1.6 ความเพียร (ตบะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดทนอดกลั้นต่ออารมณ์ที่มากกระทบ การรู้จักยับยั้งชั่งใจ สามารถทนต่อกิเลสหรือสิ่งชั่วร้ายที่เข้ามากระทบจิตใจ ช่มใจไม่ให้ความอยากได้เข้ามาครอบครองจิตใจ มีความตั้งใจมั่นที่จะกำจัดความเกียจคร้านและการกระทำการผิดพลาดที่มีความอดทนอดกลั้น เพียรพยายามในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ไม่เกียจคร้านในการทำงานและมีความรับผิดชอบ และผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องและเที่ยงธรรม

1.7 ความไม่โกรธ (อภิกโรธะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารเป็นคนที่รู้จักควบคุมอารมณ์ เป็นคนสุขุมรอบคอบ รู้จักให้อภัยผู้อื่นเมื่อทำผิด และต้องไม่ตัดสินใจลงโทษ หรือตัดสินใจเรื่องใด ๆ ในเวลาโกรธ ไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่นด้วยกาย วาจา และใจ ผู้บริหารต้องรู้จักระงับความโกรธ ไม่ควรแสดงอาการเกรี้ยวกราด ไม่มีความพยาบาทมาทรมานต่อผู้อื่น ไม่แสดงกิริยาที่ไม่สุภาพ สั่งสอนแนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี และไม่ลงโทษด้วยอารมณ์

1.8 ความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) หมายถึง ผู้บริหารต้องไม่มีพฤติกรรม รุกรานใคร ไม่ข่มเหงรังแกใคร ไม่ล่วงล้ำสิทธิอันพึงมีพึงได้ของใคร ไม่เบียดเบียนหรือกีดกันซึ่งผลประโยชน์ในเรื่องลาภ ยศ สรรเสริญและความสุข ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรเอาไรต์เอาเปรียบผู้อื่น ไม่ใช้อำนาจจนเกินขอบเขต ไม่เลือกปฏิบัติกับเพื่อนร่วมอาชีพ และการไม่สร้างหนี้ให้แก่ตนและครอบครัว ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนด้วยการกระทำอันไม่ชอบธรรม

1.9 ความอดทน (ขันติ) หมายถึง ผู้บริหารมีความอดทนต่องาน อดทนต่อการช้ำและเย้ยหยัน การอดทนต่อวิกฤติการณ์ต่าง ๆ ใจเย็น มีความสงบ มีความอดทนต่อความยากลำบาก เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีต้องไม่ละทิ้งหน้าที่การทำงานไปโดยมิชอบ ต้องมีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน มีความอดทนต่อการเจ็บไข้ ไม่สบายกาย และมีความอดทนต่ออำนาจกิเลสของตน

1.10 ความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารยึดหลักธรรมในการดำเนินชีวิตอยู่เสมอ และต้องเป็นบุคคลที่เสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติแต่สิ่งดี สิ่งที่ถูกต้อง ผู้บริหารไม่ควรเป็นบุคคลที่มีความประพฤติเสื่อมเสีย มีการดำเนินชีวิตไปตามกรอบของกฎหมายและศาสนา และมีการปฏิบัติหน้าที่อย่างเสมอต้นเสมอปลาย ผู้บริหารต้องไม่ลำเอียงเพราะรัก เพราะโกรธเกลียดเคียดแค้น ไม่ลำเอียงเพราะ

ความล้มเหลวและความกลัวควรใช้อำนาจด้วยความหนักแน่นและแฝงเอาไว้ด้วยความเที่ยงธรรม

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล หมายถึง ความสำเร็จหรือผลจากการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นกับองค์การในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคล ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรมบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด รวดเร็ว บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีขอบข่าย ดังนี้

2.1 การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลและประเมินสภาพความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กร และมีการวิเคราะห์ปริมาณงานของหน่วยงานแต่ละฝ่าย มีการจัดทำแผนอัตรากำลังของหน่วยงานไว้ล่วงหน้า รวมถึงมีการกำหนดแผนปฏิบัติการในการบริหารงานบุคคล และกำหนดความรับผิดชอบงานในหน้าที่ของบุคลากรแต่ละฝ่ายงานอย่างชัดเจน รวมถึงมีการตรวจสอบและปรับปรุงผลผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

2.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดการสรรหากระบวนการจัดหาคูบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ตามคุณสมบัติที่เหมาะสม และตามจำนวนที่ต้องการมาปฏิบัติในองค์การ โดยทำเป็นกระบวนการตั้งแต่การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร การวางแผนกำลังคน การปฐมนิเทศรวมถึงการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ รวมถึงออกคำสั่งแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วน ตามมาตรฐานตำแหน่ง

2.3 การดำเนินการทางวินัยและการรักษาวินัย หมายถึง การสอบสวนวินัยอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม รวมถึงการกำหนดมาตรการและดำเนินการป้องกันการกระทำและประพฤติดิวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีระเบียบวินัย และปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รวมถึงการรักษาประโยชน์ของทางราชการ และต้องปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเคร่งครัด และมีการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ในด้านวินัยการรักษาวินัยอย่างต่อเนื่อง

2.4 การออกจากราชการ หมายถึง การพ้นสภาพการเป็นข้าราชการ ลูกจ้าง หรือผู้ปฏิบัติงานในส่วนราชการ การจัดหาระเบียบข้อกฎหมายเกี่ยวกับการย้าย โอน การลาออก การเกษียณอายุราชการไว้บริการแก่ผู้ร่วมงานเป็นการอำนวยความสะดวก

ความสะดวก รวมถึงคำแนะนำเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เมื่อออกจากราชการการ และการจัดสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือบุคลากรที่พ้นจากงานอย่างเหมาะสม

2.5 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการครูตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง โดยผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับ การอบรมพัฒนาวิชาชีพ การจัดให้มีการประชุมอบรม สัมมนา การสนับสนุนให้บุคลากร จัดทำผลงานทางวิชาการ และการพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจ เจตคติที่ดี คุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมมี รวมถึงมีการสำรวจ และรวบรวมข้อมูลการขอให้มีและเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทาง การศึกษาอย่างเป็นระบบ

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษา ราชการแทนตำแหน่งบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ประจำปีการศึกษา 2564

4. ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่หลักด้านการจัดการเรียน การสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ประจำปี การศึกษา 2564

5. แนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง วิธีการหรือข้อเสนอแนะแนวทางใน การพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้วิจัยนำผลการวิจัย จากการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยร่างเป็น แบบสอบถาม แล้วนำไปเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาให้ความเห็นชอบ และ ให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหาแล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยสามารถสรุปสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. หลักทศพิธราชธรรม
 - 1.1 ความหมายหลักทศพิธราชธรรม
 - 1.2 การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร
 - 1.3 ทศพิธราชธรรมกับการปกครองของไทยในปัจจุบัน
2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล
 - 2.1 ความหมายของประสิทธิผล
 - 2.2 ความหมายการบริหารงานบุคคล
 - 2.3 ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล
 - 2.4 องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. หลักทศพิธราชธรรม

1.1 ความหมายหลักทศพิธราชธรรม

มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้หลักและความหมายของหลักทศพิธราชธรรมไว้ ดังนี้

สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวฑฺฒโน, 2553, หน้า 71) ได้อธิบายไว้ว่า หลักทศพิธราชธรรม มี 10 องค์ประกอบ คือ

1. ทานะ หมายถึง การให้มีการช่วยเหลือผู้ประสบทุกข์เมื่อถูกภัยพิบัติ มีการสละทรัพย์สิ่งของของตนเพื่อการกุศล มีการให้ความรู้ในด้านการศึกษาด้านสาขาต่าง ๆ มีการสร้างแหล่งเรียนรู้ตามสถานที่สาธารณะ มีการให้อภัยแก่บุคคลผู้มีจิตสำนึกผิด
2. คีละ หมายถึง ความประพฤติที่ดีงาม มีการรักษา กายวาจา ใจ ให้เป็นปกติ มีการรักษาความสุจริตต่อหน้าที่ทั้งต่อหน้าและลับหลัง มีการประพฤติตนตามทำนองครองธรรม มีการประกอบสัมมาชีพโดยสุจริต มีการละเว้นจากการทำผิดศีล
3. ปริจจาคะ หมายถึง พึงสละเพื่อประโยชน์ที่ใหญ่กว่า มีความเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม มีการให้สิ่งของแก่ผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน มีการเกื้อกูลค้ำจุนผู้ที่ขัดสนขาดแคลน มีการสงเคราะห์ญาติตาม โอกาสอันสมควร การเป็นผู้มีใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
4. อาชชวะ หมายถึง ความซื่อตรง มีการบริหารงานอย่างตรงไปตรงมา ไม่ลำเอียง มีความซื่อตรงไม่ทุจริตต่อหน้าที่การงานเพื่อหาผลประโยชน์ มีภาพลักษณ์การ แสดงออกที่น่าเชื่อถือ ถือได้ มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น มีการให้บริการแก่สังคมด้วยความชอบธรรม
5. มัททวะ หมายถึง ความอ่อนโยนทั้งกายและใจ มีการวางตัวเหมาะสม มีการคิด พูดดี ทำดี และรู้จักการอ่อนน้อมถ่อมตน มีการรู้จักทำจิตใจให้เป็นกลาง ไม่เอนเอียงตามกระแส มีความพลอยยินดี เมื่อผู้อื่นได้ดี มีความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นจากทุกข์ประสบแต่ความสุข
6. ตบะ หมายถึง การบำเพ็ญเพื่อให้กิเลสเบาบาง มีการข่มความทะยานอยากที่เป็นค่านิยมแบบผิด ๆ มีการสวดมนต์เพื่อให้จิตใจสงบตามศาสนาของตน มีการสร้างจิตสำนึกความละเอียดและเกรงกลัวให้มีขึ้นในตัว มีการรู้จักอดทนอดกลั้นต่ออารมณ์ที่มากกระทบ มีการรักษาจิตไม่ให้ความโลภ โกรธ หลง ครอบงำ
7. อัถโกธะ หมายถึง ความไม่โกรธ ไม่มุ่งร้ายผู้อื่น การมีจิตใจที่ดีไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่นด้วยกาย วาจา และใจ มีการรู้เท่าทันอารมณ์ปัจจุบันว่าเรากำลังทำอะไรอยู่ ถ้ามีผู้กล่าววร้ายก็สามารถทำจิตใจให้เป็นปกติได้ มีการแผ่เมตตาจิตไปให้ผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ มีการรู้จักให้อภัยและทำความเข้าใจผู้อื่น

8. อวิหิงสา หมายถึง ความไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น มีการไม่เอาัดเอาเปรียบผู้ที่เสียโอกาสและด้อยกว่า มีการไม่สร้างหนี้ให้แก่ตนและครอบครัว มีการไม่เลือกปฏิบัติกับเพื่อนร่วมอาชีพ มีการไม่ใช้อำนาจจนเกินขอบเขต มีการวางตัวเป็นกลางได้และให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย

9. ชันติ หมายถึง ความอดทนอดกลั้นต่ออารมณ์ทั้งปวง มีความอดทนต่อการเจ็บไข้ไม่สบายกาย มีการไม่หวั่นไหวต่อคำนิทาและสรรเสริญ มีการไม่ละทิ้งการงานหน้าที่ไป โดยมีขอบ มีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานมีความอดทนต่ออำนาจกิเลสของตน

10. อวิโรธนะ หมายถึง ความไม่ประพฤติดิดในธรรม มีการปฏิบัติหน้าที่อย่างเสมอต้นเสมอปลาย มีการยึดเอาผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง มีการไม่เบียดบุคคลที่มีความประพฤติเลื่อมเลี้ยว มีการดำเนินชีวิตไปตามกรอบของกฎหมายและศาสนา มีความเป็นบุคคลผู้ตั้งมั่นในความยุติธรรม

กฤษณ์ แก้วคำรอด (2553, อ้างถึงใน พระมหาสมชาย วีรชัยเสวิน, 2554, หน้า 70-71) กล่าวว่า ทศพิทธราชธรรม 10 ประการคือ

1. ทานะ หมายถึง การให้สละทรัพย์สินของบำรุงเลี้ยงช่วยเหลือประชาชน และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ (Sharing with 'The Populace) หมายถึงการพระราชทานพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์ การทรงเสียสละพระกำลังในการปกครองแผ่นดิน การพระราชทานพระราชดำริอันก่อให้เกิดสติปัญญาและพัฒนาชาติการพระราชทานเสรีภาพอันเป็นหัวใจแห่งมนุษย์

2. คีละ หมายถึง ความประพฤติดีงาม ประกอบแต่การสุจริตให้เป็นตัวอย่างแก่ประชาชน (maintaining Good Conduct) หมายความว่า การตั้งและทรงประพฤติพระราชจรรยาวัตร พระกาย พระวาจา ให้ปราศจากโหม ทั้งในการปกครอง อันได้แก่กฎหมายและนิติราชประเพณี และในทางศาสนา อันได้แก่ เบญจศีลมาเสมอ

3. ปริจจาคะ หมายถึง การบริจาดเสียสละความสุขสำราญส่วนตน เพื่อประโยชน์สุขของปวงชน (Working Selflessly) หมายความว่า การที่ทรงสละสิ่งไม่เป็นประโยชน์หรือ มีประโยชน์น้อยเพื่อสิ่งที่ดีกว่า คือ เมื่อถึงคราวก็สละ"ได้แม้พระราชทรัพย์ตลอดจนพระโลหิต หรือแม้แต่พระชนม์ชีพ เพื่อรักษาธรรมและพระราชอาณาจักรของพระองค์

4. อาชชวะ หมายถึง ความซื่อตรงมีความจริงใจต่อประชาชน (Working Honestly) หมายความว่า การที่ทรงซื่อตรงในฐานะที่เป็นผู้ปกครอง ดำรงอยู่ในสัจธรรมที่ซื่อตรงต่อพระราชสัมพันธ์มิตรและอาณาประชาราษฎร์

5. มัททวะ หมายถึง ความอ่อนโยน มีกริยาสุภาพนุ่มนวล (Deporting Himself with Gentleness) หมายความว่า การที่ทรงเป็นผู้มีอัธยาศัยอ่อนโยน เคารพในเหตุผล ที่ควรทรงมีสัมมาคารวะต่อผู้อาวุโสและอ่อนโยนต่อบุคคลที่เสมอกันและต่ำกว่า

6. ตบะ หมายถึง การเพิกเฉยให้เข้าครอบงำจิตใจ (Rejecting Indulgence Through Austerity) หมายความว่า ความเพียรที่แผดเผาความเกียจคร้าน คือ การที่พระมหากษัตริย์มีทรงตั้งพระราชอุตสาหะปฏิบัติพระราชกรณียกิจให้เป็นไปด้วยดี โดยปราศจากความเกียจคร้าน

7. อักโกธะ หมายถึง ความไม่โกรธและไม่เกรี้ยวกราด (Adhering To Reason, Not Anger) หมายความว่า การไม่แสดงความโกรธให้ปรากฏ ไม่พยายามมุ่งร้ายผู้อื่น แม้จะลงโทษผู้ทำผิดก็ตามเหตุผล และสำหรับพระมหากษัตริย์นั้นต้องทรงมีพระเมตตาไม่ทรงพระพิโรธโดยเหตุที่ไม่ควรและแม้จะทรงพิโรธก็ทรงข่มเสียให้สงบได้

8. อวิหิงสา หมายถึง ความไม่เบียดเบียน ปีบคั้นประชาชน (Bringing Tranquility Through non Violence) หมายความว่า ทรงมีพระราชอัธยาศัย ประกอบด้วยพระเมตตา กรุณา ไม่ทรงก่อกวนหรือเบียดเบียนผู้อื่น ทรงปกครองประชานดังบิดาปกครองบุตร

9. ชันติ หมายถึง ความอดทนต่อความยากลำบากทางกายและใจ (Overcoming Difficulties with the Patience) หมายความว่า การที่ทรงมีพระราชจริยานุวัตร อดทนต่อสิ่งทั้งปวง รักษาพระราชหฤทัย และพระอาการ พระกาย พระวาจา ให้เรียบร้อย

10. อวิโรธนะ หมายถึง ความไม่คลาดจรรยา ไม่เอนเอียงห่างไกลกับสิ่งไม่ดีงาม (Not Doing That With strays From Righteousness) หมายความว่า การที่ทรงตั้งอยู่ในขัตติยราชประเพณี ไม่ทรงประพฤติผิดจากพระราชจริยานุวัตร นิติศาสตร์ ราชศาสตร์ไม่ทรงประพฤติให้คลาดจากความยุติธรรม ทรงอุปถัมภ์กษัตริย์ที่มีความชอบ ทรงบำราบคนที่มีความผิด โดยปราศจากอำนาจอคติ 4 ประการ และไม่ทรงแสดงให้เห็นด้วยพระราชหฤทัยยินดียินร้าย

ศิรเมษฐ์ ทินโนรส (2553, อ้างถึงใน พระมหาสมชาย วีระชัยเสวิน, 2554, หน้า 72-73) กล่าวว่า แต่โบราณมาได้มีข้อกำหนดต่าง ๆ ที่พระมหากษัตริย์พึงปฏิบัติในพระราชจริยาวัตรจัดเป็นพระคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งด้วย เรียกว่า ทศพิธราชธรรมหรือคุณธรรม 10 ประการ

1. ทานะ หมายถึง พระราชทานพัสดุลีงของ หรือปัจจัยที่จำเป็นในการดำรงชีวิต แก่ผู้สมควรได้รับ ได้แก่ พระภิกษุสงฆ์ และราษฎรผู้ยากไร้ เป็นต้น นอกจากนี้ยังรวมถึงการพระราชทานพระบรมราชูปถัมภ์ แก่พระราชวงศานุวงศ์และข้าทูลละอองธุลีพระบาท ตามสมควรแก่ฐานะ

2. ศิละ หมายถึง การทรงศีล หรือการที่ทรงตั้งสังวรรักษาพระอาการกาย วาจา ให้สะอาดปราศจากโทษอันควรครหา พระองค์ทรงมีพระราชศรัทธาในบรรพพุทศาสนาเป็นอย่างยิ่ง ได้เสด็จออกทรงผนวช เพื่อทรงศึกษาและปฏิบัติพระธรรมวินัย อุทิศพระราชกุศลพระราชทานแก่ปวงชนชาวไทย

3. ปริจาคะ หมายถึง การที่พระองค์พระราชปริจาคไทยธรรมหรือสิ่งของที่พระราชทานให้เป็นประโยชน์ทั้งแก่พระราชวงศานุวงศ์และทูลข้าละอองธุลีพระบาท ตามฐานะที่ราชการฉลองพระเดชพระคุณ รวมทั้งพระราชทานแก่ประชาชนผู้ยากไร้ได้อาศัยเลี้ยงชีวิต

4. อาชชวะ หมายถึง ความซื่อตรง ทรงมีพระราชอัชฌาสัยอันประกอบด้วยความซื่อตรง ดำรงในสัตย์สุจริต ซื่อตรงต่อพระราชสัมพันธมิตรและพระราชวงศ์ ข้าทูลละอองธุลีพระบาททั้งปวง ไม่ทรงคิดลวง ประทุษร้ายโดยอุบายผิดยุติธรรม

5. มัททวะ หมายถึง ความอ่อนโยน ทรงมีพระราชอัชฌาสัยอ่อนโยน ไม่ตื้อตึงถือพระองค์แม้มีผู้ตักเตือนในบางอย่าง ด้วยความมีเหตุผลก็จะทรงพิจารณาโดยถี่ถ้วน ถ้าถูกต้องดีชอบก็ทรงอนุโมทนา และปฏิบัติตาม ทรงสัมาคารวะอ่อนน้อมแก่ท่านผู้เจริญโดยวัยและโดยคุณ ไม่ทรงดูหมิ่น

6. ตบะ หมายถึง ความเพียร ทรงสมทานกุศลวัตร ด้วยการเอาพระราชหฤทัยใส่ในการปกครองพระราชอาณาเขต และประชาชนให้มีความสุขปราศจากภัยอันตราย ตลอดจนถึงการที่ทรงมีพระอุตสาหะอันแรงกล้าในกุศลสมทาน ระวิงบาป และเพื่อกำจัดบาปอกุศลที่เกิดขึ้นแล้วให้เสีย มิสฺสุญ ไม่ตั้งอยู่ในพระสันดาน

7. อักโกธะ หมายถึง ความไม่โกรธ ทรงมีพระกริยาที่ไม่โกรธโดยวิสัย มีสาเหตุที่ควรโกรธ แม้มีเหตุที่ให้ทรงพระพิโรธ แต่ทรงข่มเสียให้อันตรธานสงบระงับไปด้วย ทรงมีพระเมตตาอยู่เสมอ ไม่ทรงปรารภนาจะก่อกบฏ ก่อเวรแก่ผู้ใด

8. อวิหิงสา หมายถึง ความไม่เบียดเบียน ด้วยทรงมีพระราชอัชฌาสัย ประกอบด้วยพระราชกรุณา ไม่ทรงปรารภนาจะก่อกบฏแก่ผู้ใดแม้กระทั่งสัตว์ ไม่ทรงเบียดเบียนพระราชวงศ์ ข้าทูลละอองธุลีพระบาท และอาณาประชาราษฎร์ให้ลำบากด้วยเหตุอันไม่ควรกระทำ

9. ชันติ หมายถึง ความอดทน ทรงมีพระราชหฤทัยดำรงมั่นในขันติ มีความอดทนต่อสิ่งที่ควรอดทน เช่น อดทนต่อทุกข์ อดทนต่อเวทนาอันเกิดขึ้นในพระกาย และทรงมีพระขันติเมตตากรุณาธิคุณ งดโทษผู้มีความประมาท กระทำผิดล่วงพระอาญา และควรจะลงราชทัณฑ์ แต่ก็ทรงระงับด้วยความอดทนไว้ได้

10. อวิโรธนะ หมายถึง ความเที่ยงธรรม ทรงรักษาความยุติธรรมไม่ให้แปรผันจากสิ่งที่ตรง และดำรงพระอาการไม่ยินดี ยินร้าย ต่ออำนาจคติทั้งปวงหรืออิกนัยหนึ่ง คือความไม่ประพฤตินิโคตติยราชประเพณี ทรงดำรงอยู่ในพระราชจริยาวัตรของพระมหากษัตริย์อย่างแท้จริง

สถาบันพระปกเกล้า (2556, หน้า 223-225) กล่าวว่า คุณธรรมผู้นำสิบประการ หมายถึง หลักธรรมประจำตัวของผู้ซึ่งมีภาวะผู้นำสูง พึงมี 10 ประการ ดังต่อไปนี้ คือ

1. ทานะ คือ การให้ การเสียสละ การให้น้ำใจ
2. คีละ คือ ความประพฤติที่ดั่งงาม ทั้ง กาย วาจา ใจ ให้ปราศจากโทษ
3. การบริจาต คือ การเสียสละความสุขส่วนตน เพื่อความสุขส่วนรวม
4. ความซื่อตรง คือ ความซื่อตรงในฐานะที่เป็นผู้นำ ดำรงอยู่ในสัตย์

สุจริต

5. ความอ่อนโยน คือ การมีอัธยาศัยอ่อนโยน เคารพในเหตุผลที่ควร มีสัมมาคารวะต่อผู้อาวุโส

6. ความเพียร คือ ความอุตสาหะในการปฏิบัติงาน โดยปราศจากความเกียจคร้าน

7. ความไม่โกรธ คือ ความไม่แสดงความโกรธ ไม่มุ่งร้ายผู้อื่นแม้จะลงโทษผู้ทำผิดก็ตามเหตุผล

8. ความไม่เบียดเบียน คือ การไม่ก่อกวนหรือเบียดเบียนผู้อื่น

9. ความอดทน คือ การรักษาอาการ กาย วาจา ใจให้เรียบร้อย

การอดทนต่อสิ่งทั้งปวง

10. ความหนักแน่น เทียงธรรม คือ ความหนักแน่น ถือความถูกต้อง เทียงธรรมเป็นหลัก

พระมหาพรชชา ธมฺมมหาโส (นิธิบุญยากร, 2556, หน้า 32-35) กล่าวว่า ทศพิธราชธรรมนั้น แม้โดยทั่วไปจะแปลว่า “ธรรมะสำหรับพระราช 10 ประการ” แต่หากจะถือเอาการแปลโดยมุ่งเน้นไปที่เจตนารมณ์ที่แท้จริงแล้ว ทศพิธราชธรรม หมายถึง “หลักการ หรือหลักปฏิบัติที่ผู้นำ บุคคลที่จะทำให้อำนาจคนอื่น ผู้ตามเกิดความยินดี โดยชอบธรรมซึ่งมี 10 ประการ” กล่าวตามนัยนี้ ผู้นำ หรือบุคคลที่จะทำให้อื่นเกิดความพึงพอใจนั้น จะต้องมีความดี 10 ประการ แต่หากวิเคราะห์ให้ละเอียดมากยิ่งขึ้น จะพบว่าเราสามารถแยกตัวชี้วัด 10 ประการออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ กล่าวคือ (1) รู้จักให้ (ทาน) รู้จักควบคุมพฤติกรรมของตนเอง (ศีล) รู้จักเสียสละ (บริจาค) (2) รู้จักซื้อตรง (อาชชวะ) รู้จักอ่อนโยน (มัททวะ) รู้จักยับยั้งชั่งใจ (ตปะ) (3) รู้จักระงับความโกรธ (อักโกธะ) รู้จักการไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) รู้จักอดทน (ขันติ) รู้จักหนักแน่น (อวิโรธนะ)

เหตุผลสำคัญที่นำไปสู่การแบ่งทศพิธราชธรรมออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่นั้น เพราะมองว่าเป็นการจัดกลุ่มตามคุณภาพของกลุ่มธรรมที่ปรากฏเป็นหลักปฏิบัติ เนื่องจากว่ากลุ่มแรกเน้นไปที่หลักปฏิบัติเบื้องต้นซึ่งง่ายต่อการดำรงตัวดำรงตนของผู้นำ อันจะส่งผลต่อการยอมรับของผู้ตามในขณะที่กลุ่มสองจะเน้นไปที่คุณสมบัติภายในมากยิ่งขึ้นซึ่งมีความละเอียดอ่อนและท้าทายต่อจิตวิญญาณของบุคคลที่ได้ชื่อว่าเป็นผู้นำ หรือผู้ปกครอง ถึงกระนั้น กลุ่มที่สองจะเป็นการแสดงออกในเชิงรับมากกว่า ส่วนกลุ่มที่สามนั้นมีนัยที่แสดงออกถึงแง่มุมในเชิงรุกต่อบุคคลอื่น ๆ ที่ผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับและปฏิบัติ และการสัมพันธ์ดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อบุคคลอื่นหรือคู่อริ หรือผู้ตาม สรุปแล้ว ชุดที่หนึ่งจะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเบื้องต้นของผู้นำ ชุดที่สองเกี่ยวข้องกับสภาพจิตใจของผู้นำและชุดที่สามแม้จะสัมพันธ์กับจิตใจของผู้นำแต่หลักการทั้งหมดในชุดที่สามจะเข้าไปเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ๆ มากยิ่งขึ้น

ประยงค์ แสนบุราณ (2557, หน้า 147-148) กล่าวว่า ทศพิธราชธรรม หมายถึงธรรมของนักปกครองสิบประการ หลักการของนักปกครอง คุณธรรมผู้ปกครอง บ้านเมือง กิจวัตรของนักปกครองควรประพฤติตามว่า ทศพิธราชธรรมนั้นมีอะไรบ้าง

ตอบว่า ทศพิชราชธรรมมีสิบประการ คือ “ทาน คีละ การบริจาค ความซื่อตรง ความอ่อนโยน ความเพียร ความไม่โกรธ ความไม่เบียดเบียน ความอดทน และความไม่พิโรธ ธรรมของนักปกครองทั้งสิบประการนั้น แต่ละอย่างมีเนื้อหา ดังนี้

1. ทานะ ได้แก่ การให้การเสียสละทรัพย์สินส่วนตนเพื่อคนที่ตกทุกข์ได้ยาก การช่วยเหลือให้เขามีฐานะที่ดีขึ้น การบำเพ็ญประโยชน์ที่เป็นสาธารณะ
2. คีละ ได้แก่ การประพฤติดีงามทั้งทางกายและทางวาจาประกอบ การงานที่สุจริต ควบคุมการประพฤติของตนเองให้เป็นที่เคารพศรัทธาของประชาชน อย่าให้ใครดูแคลนทางการประพฤติได้
3. บริจาคะ ได้แก่ การเสียสละเวลา การเสียสละความสุขสำราญ การเสียสละประโยชน์ของตนเองเป็นต้น เพื่อประชาชนและเพื่อความสงบสุขของประเทศ
4. อาชชวะ ได้แก่ ความซื่อตรง กล่าวคือ ปฏิบัติภารกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจ ไม่หลอกหลวงประชาชน ไร้อثرةเหลื่อมไรรำรยา ปฏิบัติภารกิจอย่างตรงไปตรงมา
5. มัททวะ ได้แก่ ความอ่อนโยน กล่าวคือเป็นผู้มีอัธยาศัยไมเย่อหยิ่ง จองหอง หยาบคาย กระด้าง ถือตัวเป็นต้น แต่ควรเป็นผู้งามสง่าองอาจด้วยท่าทีสุภาพ นุ่มนวล ละมุนละไม และมีท่าทีที่ผู้พบเห็นให้ความยำเกรง
6. ตบะ ได้แก่ ความเพียรเพากิเลสตัณหา มิให้เข้ามายุ่งยัดใจ จนจิตใจตกอยู่ในอำนาจของมัน ต้องใช้ความเพียรระงับยับยั้งข่มใจไม่หลงใหลในความสุขสำราญ และการปรนเปรอ และมุ่งมั่นที่จะทำภารกิจทั้งหลายให้สำเร็จสมบูรณ์
7. อักโกธะ ได้แก่ ความไม่โกรธ ความไม่เกรี้ยวกราดด้วยอำนาจของความโกรธไม่ใช้ความโกรธเป็นอารมณ์ในการทำการต่าง ๆ หรือวินิจฉัยงานต่าง ๆ จนเกิดความผิดพลาด ต้องมีจิตเมตตาอยู่ในใจเสมอเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ และวินิจฉัยตัดสินความบนพื้นฐานแห่งธรรม
8. อวิหิงสา ได้แก่ ความไม่เบียดเบียน กล่าวคือไม่เบียดเบียนทางกาย เช่น ใช้แรงงานเกินขนาด หาเหตุลงโทษด้วยจิตอาฆาตหรืออคติอย่างใดอย่างหนึ่ง ไม่เบียดเบียนทางวาจาเช่น พูดคำหยาบ ดุด่า พูดส่อเสียด ยุแหย่ให้เขาแตกแยกกัน เป็นต้น ไม่เบียดเบียนทางใจเช่น เก็บภาษีแบบขูดรีด เป็นต้น แต่ต้องดำรงตนอยู่ด้วยเมตตาจิต และกรุณาจิต เพื่อประชาชนจะได้อยู่อย่างมีความสุข

9. ชั้นดี ได้แก่ ความอดทน กล่าวคือ ต้องอดทนต่อความลำบาก ต่อความตรากตรำ ต่อความเจ็บใจ แม้ว่าจะลำบากกายแค่นั้น จะเหนื่อยหน่ายเพียงใด ก็ไม่ท้อถอย หรือจะถูกย่ำยวนด้วยคำพูดเสียดสีอย่างไร ก็ไม่หมัดกำลังใจจะต้องอดทน ต่อสู้จนจะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

10. อริโรธนะ ได้แก่ ความไม่พิโรธ กล่าวคือ ไม่คลาดเคลื่อน จากหลักธรรม วางตนให้หนักแน่น เทียงตรงในธรรม ไม่เอนเอียงไปทางใดทางหนึ่งเพราะ อิจฉาริษยาและอนิฏฐารมณ์ดำรงตนมั่นในธรรมทั้งที่เป็นนิติธรรมและขนบธรรมเนียม ประเพณีอันดีงาม

พุทธทาสภิกขุ (2559, หน้า 29-32) โดยท่านพุทธทาสภิกขุได้กล่าวไว้ว่า สำหรับทศพิธราชธรรมนั้น กล่าวไว้เป็นหลัก 10 ประการ เป็นสิ่งที่จะนำมาซึ่งความเจริญ รุ่งเรือง ความสงบสุข สันติภาพ ความเป็นผู้เป็นอิสระเหนือความทุกข์ เหนือปัญหา ทุกอย่างทุกประการ จึงขอให้พิจารณากันดังต่อไปนี้ คราวเดียวทั้ง 10 ประการว่า

ข้อที่ 1 “ทานะ” ทาน การให้ในที่นี้ หมายถึง ให้วัตถุภายนอกเป็นสิ่งของ ะไรต่าง ๆ โดยต้องมีผู้รับโดยตรง มันจึงเป็นการให้โดยที่เรียกว่า “ทานัง” คือทาน ให้แล้ว มันก็มีผลเป็นความผูกพันเป็นการสร้างสรรค์ความสงบสุข

ข้อที่ 2 “สีละ” ศีละ ภาวะปกติ สีละ แปลว่า ปกติ ภาวะ ปกติไม่มีอะไร วุ่นวาย รวมทั้งการปฏิบัติเพื่อให้เกิดภาวะเช่นนั้นด้วย นี้เรียกว่า สีสัง สีละ

ข้อที่ 3 “ปะริจจาคะ” คือ บริจาค คือเป็นการให้ แต่เป็นการให้ในภายใน ทางจิตใจ ไม่ต้องมีผู้รับก็ได้ มันต่างจากทานะให้อย่างมีผู้รับ ปะริจจาคะให้อย่างไม่ต้อง มีผู้รับ บริจาคสิ่งที่ไม่ควรอยู่ในตน ะไรไม่ควรมืออยู่ในตนบริจาคออกไป บริจาคออกไปนี้ เรียกว่าสละสิ่งที่ไม่ต้องมีผู้รับ ไม่ซ้ำกับคำว่า“ทานะ” มักจะอธิบายไปกับคำว่าทาน นั้น ไม่สำเร็จประโยชน์ “ทาน” ให้ซึ่งวัตถุภายนอกมีผู้รับ “บริจาค” ให้ซึ่งสิ่งที่ไม่ควรมืออยู่ภายใน ตัวไม่ต้องมีผู้รับ

ข้อที่ 4 “อาชชะวะระ” ความซื่อตรง ความเปิดเผย ไม่เกิดโทษเกิดภัย ไม่เกิดอันตรายใด ๆ เป็นที่ไว้วางใจได้ ซื่อตรงตั้งแต่ตนเอง คือความเป็นมนุษย์ของตนเอง และซื่อตรงต่อผู้อื่นซึ่งเกี่ยวข้อง โดยสรุปมันก็เป็นซื่อตรงต่อหน้าที่ที่จะต้องทำอีกนั่นแหละ ทำหน้าที่ให้ถูกต้อง ให้ซื่อตรง ให้เพียงพอ ให้เหมาะสมแก่ความเป็นมนุษย์นี้เรียกว่า ความซื่อตรง

ข้อที่ 5 “มัททวะ” แปลว่า ความอ่อนโยน ความอ่อนโยนภายนอก คือ อ่อนโยนต่อบุคคลซึ่งเข้ามาเกี่ยวข้องกับตนเป็นการสร้างสรรค์ซึ่งความรักความสามัคคี นี่ก็เป็นความอ่อนโยนภายนอก และความอ่อนโยนภายในคือความอ่อนโยนของจิตใจ คือจิต ที่อบรมไว้ดีแล้ว มีความเหมาะสมถูกต้อง อ่อนโยน พร้อมทั้งจะใช้ทำหน้าที่ใด ๆ ก็ได้เหมือน ชี้อ่อนดีแล้วจะปั่นเป็นอะไรก็ได้ จิตใจที่อ่อนโยนแล้ว เหมาะสมที่จะปฏิบัติธรรมะ อันสูงขึ้นไปได้ทุกประการ จนสำเร็จประโยชน์

ข้อที่ 6 “ตบะ” โดยปกติหมายถึง วิริยะ ความพากเพียร ความบากบั่น ความก้าวหน้า ความไม่ถอยหลัง ความไม่หยุดอยู่กับที่ มีคุณสมบัติเฉพาะลาภยูกิเลส และความชั่วโดยประการทั้งปวง ในที่นี้จะระบุไปยังสิ่งที่เรียกว่าอิทธิบาททั้ง 4 ประการก็ได้ เป็นตบะเฉพาะลาภยูกิเลส

ข้อที่ 7 “อักโกธะ” ไม่โกรธ ตัวยกหนังสือแปลว่า ไม่กำเริบ ไม่มีความกำเริบ ในภายใน คือกลุ่มอยู่ในใจ ไม่มีความกำเริบภายนอก คือประทุษร้ายบุคคลอื่น ไม่กำเริบ ทั้งภายใน ไม่กำเริบทั้งภายนอก เรียกว่า “อักโกธะ” ทุกคนก็จะรู้จักได้ง่าย ไม่ต้องอธิบาย

ข้อที่ 8 “อะวิหิงสา” ไม่เบียดเบียน ไม่มีการกระทำอันเบียดเบียน อัน กระทบกระทั่งตนเองหรือผู้อื่น เบียดเบียนผู้อื่นนั้นรู้จักกันดี แต่ที่เบียดเบียนตนเอง บางที ก็ไม่ค่อยจะรู้จัก คือ ถ้าเป็นการทำตนเองให้ลำบากเปล่า ๆ ก็เป็นการเบียดเบียนตนเอง มันเป็นเรื่องที่ไม่จำเป็นจะต้องทำ ไม่จำเป็นจะต้องทำตนเองให้ลำบากเหมือนที่ทำกันเกิน กว่าเหตุ ทำแต่พอดีก็ไม่ต้องมีความลำบาก ถึงจะมีความลำบากก็ไม่ใช่ว่าเป็นความลำบาก ที่ว่าเหลือที่จะทนทานหรือจะกระทำได้

ข้อที่ 9 “ขันติ” อดทน รอดได้ คอยได้ คำนี้บางทีก็แปลว่าความสมควร มันก็มีความหมายเดียวกันแหละ เพราะเราอดทนได้ คอยได้ ก็สมควรแก่ความเป็นผู้ที่ทำอะไรได้สำเร็จ ถ้าไม่อดทน รอดไม่ได้ คอยไม่ได้ ก็เป็นบ้าตลอดเวลา ยิ่งเป็นผู้ใหญ่เท่าไร จะยิ่งต้องอดทนเท่านั้น อย่าเข้าใจว่าจะต้องเอาความอดทนหรือต้องอดทนไปไว้แก่ฝ่าย ผู้น้อยนั้นไม่ถูก ยิ่งเป็นผู้ใหญ่ยิ่งจะต้องอดทนต่อความโง่ของผู้น้อยเพราะผู้น้อยเขามักจะ เป็นคนโง่ ไม่สมประกอบ หรือไม่สามารถใด ๆ เท่าทัน ทำให้เกิดปัญหาขึ้น ซึ่งทำให้ฝ่าย ผู้ใหญ่ต้องอดทน ฟังรู้ว่าความอดทนเป็นเรื่องของฝ่ายผู้ใหญ่ ไม่ใช่ฝ่ายผู้น้อย ยิ่งเป็นผู้ใหญ่มากเท่าไร ยิ่งจะต้องอดทนมากขึ้นเท่านั้น ยิ่งมีผู้อยู่ในบังคับบัญชามากเท่าไร ยิ่งจะต้องมีความอดทนมากขึ้นเท่านั้นมิฉะนั้นจะไม่ประสบความสำเร็จ

ข้อสุดท้ายที่ 10 “อวิโรธนะ” แปลว่าความไม่มีอะไรพิรุณ ไม่มีอะไรวิรุณ หรือพิรุณ คือไม่ผิดไปจากแนวแห่งความถูกต้อง คำว่าพิรุณ หมายความว่า ผิดไปจากแนวแห่งความถูกต้อง ที่จะนำมาซึ่งความผิดพลาด คืออันตราย หรือทุกข์โทษโดยประการทั้งปวง “อวิโรธนะ” แปลว่า ไม่มีอะไรที่พิรุณ คือผิดไปจากทางที่ควรจะเป็น คำว่าไม่มีอะไรพิรุณนี้อาจจะขยายใจความออกไปได้ถึงตัวเป็น สัมมัตตะ คือความถูกต้อง 10 ประการ ได้แก่ อริยมรรคมีองค์ 8 ประการ คือ ถูกต้องในความคิดความเห็น, ถูกต้องในความปรารถนา, ถูกต้องในการพูดจา ถูกต้องในการทำงาน ถูกต้องในการดำรงชีพ, ถูกต้องในการพากเพียร, ถูกต้องในการมีสติควบคุมตัว, ถูกต้องในความมีสมาธิคือจิตอันมั่นคง และในที่สุดก็มีความถูกต้องในเรื่องของความรู้ขั้นสุดท้าย และก็ถูกต้องในผล คือความหลุดพ้นจากความทุกข์อย่างถูกต้อง

พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรมของพระเทพเวที (2559, อ้างถึงในเมธี นาอุดม, 2563, หน้า 65-66) ซึ่งปัจจุบันดำรงสมณศักดิ์ที่พระธรรมปิฎกได้ให้คำอธิบายดังนี้ "ราชธรรม 10 หรือ ทศพิชราชธรรม ธรรมของพระราช กิจวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินควรประพฤติ คุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมืองธรรมของนักปกครอง

1. ทานะ การให้ คือ สละทรัพย์สิ่งของบำรุงเลี้ยง ช่วยเหลือประชาราษฎร์ และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์
2. ศีละ ความประพฤติดีงาม คือสำรวมกายและวจีหวาร ประกอบแต่การสุจริตรักษากิตติคุณให้ควรเป็นตัวอย่าง และเป็นทีเคารพนับถือของประชาราษฎร์ มิให้มีข้อที่ใครจะดูแคลน
3. ปริจจาคะ การบริจาค คือ เสียสละความสุขสำราญ ตลอดจนชีวิตของตนเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง
4. อาชชวะ ความซื่อตรง คือ ซื่อตรงทรงสัตย์ไรรมายา ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจ ไม่หลอกลวงประชาชน
5. มัททวะ ความอ่อนโยน คือ มีอัธยาศัย ไม่เยอหยิ่ง หยาบคายกระด้างถือองค์ มีความงามสง่าเกิดแต่ท่วงทีริยาสุภาพนุ่มนวลละมุนละไม ให้ได้ความรักภักดีแต่มีชาติยาเกรง

6. ตบะ ความทรงเดช คือ แผดเผากิเลสตัณหา มิให้เข้ามาครอบครอง ย่ำยีจิต ระวังยับยั้งข่มใจได้ ไม่ยอมให้หลงไหลหมกมุ่นในความสุขสำราญ และความปรนเปรอ มีความเป็นอยู่สม่ำเสมอหรืออย่างสามัญ มุ่งมั่นแต่จะบำเพ็ญเพียรทำกิจ ให้บริบูรณ์

7. อักโกธะ ความไม่โกรธ คือ ไม่เกรี้ยวกราด ลุอำนาจความโกรธจนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและกระทำการต่าง ๆ ผิดพลาดเสียดรรรม มีเมตตาประจําใจไว้ระงับความเคืองขุ่นวินิจฉัยความและกระทำการด้วยจิตอันราบเรียบเป็นตัวของตัวเอง

8. อวิหิงสา ความไม่เบียดเบียน คือ ไม่บีบบั่นกดขี่ เช่น เก็บภาษีขูดรีดหรือเกณฑ์แรงงานเกินขนาด ไม่หลงระเหิงอำนาจขาดความกรุณา หาเหตุเบียดเบียนลงโทษอาญาแก่ประชาราษฎร์ เพราะอาศัยความอาฆาตเกลียดชัง

9. ชันติ ความอดทน คือ อดทนต่องานที่ตรากตรำ ถึงจะลำบากกาย หนาวเหน้อยหนาวเพียงไรก็ไม่ท้อถอย ถึงจะถูกข่มขู่ด้วยคำเลียดสีถากถางอย่างไรก็ไม่หมดกำลังใจไม่ยอมทิ้งกรณีย์ที่บำเพ็ญโดยชอบธรรม

10. อวิโรธนะ ความไม่คลาดธรรม คือ วางองค์เป็นหลักหนักแน่นในธรรมคงที่ ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหว เพราะถ้อยคำที่ดี ร้าย ลากลักการะ หรืออภิวรรณณ์ อภิวรรณณ์ใด ๆ สถิตมั่นในธรรม ทั้งส่วนยุติธรรมคือความเที่ยงธรรมก็ดี นิติธรรม คือระเบียบแบบแผนหลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามก็ดี ไม่ประพฤติให้เกื่อนกลาดวิบัติไป

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต, 2560, หน้า 25-29) กล่าวว่า ทศพิธราชธรรม ธรรมของพระราชายังมีอีกชุดหนึ่งเป็นชุดที่คนไทยรู้จักดี ที่สุด และได้ยินกันบ่อยมาก คือ ทศพิธราชธรรม หรือ ราชธรรม 10 ประการเป็นคุณสมบัติประจำพระองค์ ทศพิธราชธรรม คือ ราชธรรม(ธรรมของพระราชา) 10 ประการนั้นได้มาก จึงจะแสดงความหมายพอเป็นพื้นฐานความเข้าใจดังนี้

1. ทานะ อวยทาน คือ พระราชทานทรัพย์สินสิ่งของบำรุง เลี้ยง ช่วยเหลือประชาราษฎร์ และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์

2. คีละ รักษาศีล คือ สำรวมกายและวจี ประกอบการที่ดี งามสุจริต รักษาจิตดีคุณให้ควรเป็นแบบอย่างและเป็นทีเฝ้าระวังบ่ถือของประชาราษฎร์ มิให้มีข้อที่ใครจะดูแคลน

3. ปรีชาคะ เสียสละได้ คือ เสียสละความสุขสำราญ เป็นต้นตลอดจนชีวิตของตนได้ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง
4. อาชวะ มีใจซื่อตรง คือ ซื่อตรงทรงสัตย์โรมารยา ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจ ไม่หลอกหลวงประชาชน
5. มัทวะ ทรงความอ่อนโยน คือ มีอัชฌาสัย ไม่เยอหยิ่งหยาบคาย กระด้างถือองค์ มีความงามสง่าเกิดแต่ท่วงทีกริยา สุภาพนุ่มนวลละมุนละไม ให้ได้ความรักภักดี แต่มีชาติยาเกรง
6. ตบะ ทรงเดชข่มกิเลสได้ คือ แผดเผากิเลสตัณหา มิให้เข้ามาครอบงำ ย่ำยีจิต ระวังยับยั้งข่มใจได้ ไม่ยอมหลงไหล หมกมุ่นในความสุขสำราญและความปรนเปรอ มีความเป็นอยู่สม่าเสมอหรือง่าย ๆ สามัญ มุ่งมั่นแต่จะบำเพ็ญเพียรทำกิจให้ บริบูรณ์
7. อัถโถระ ไม่เกรี้ยวโกรธ คือ ไม่กริ้วกราดลุอำนาจความโกรธจนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและกระทำการต่าง ๆ ผิดพลาด เสียธรรม มีเมตตาประจำใจไว้ ระวังความขุ่นเคือง วินิจฉัยความและกระทำการด้วยจิตอันราบเรียบ ไม่ดูวามเปลอขาดสติ
8. อวิหิงสา ไม่กดขี่ข่มเหง คือ ไม่บีบบังคับกดขี่ เช่น เก็บภาษีขูดรีด หรือเกณฑ์แรงงานเกินขนาด ไม่หลงละเลิงอำนาจ ขาดความกรุณา หาเหตุเบียดเบียนลงโทษ อาชญาแก่ประชาราษฎรผู้ใด เพราะอาศัยความอาฆาตเกลียดชัง
9. ชนติ อุดได้ทนได้ คือ อุดทนต่องาน ต่อความลำบาก ตรากตรำ ต่อถ้อยคำกระทบกระทั่ง ถึงจะเหนื่อยยากเพียงไร ก็ ไม่ท้อถอย ถึงจะถูกย่ำถูกหยันด้วยคำเสียดสีถากถางอย่างไร ก็ไม่หมดกำลังใจ ไม่ละทิ้ง กิจกรณีย์ที่บำเพ็ญโดยชอบธรรม
10. อวิโรธนะ ไม่คลาดธรรม คือ วางองค์เป็นหลักหนักแน่นในธรรม คงที่ไม่เอนเอียงหวั่นไหวเพราะถ้อยคำดีร้าย ลาภ สักการะ หรืออิฏฐารมณ์ อนิฏฐารมณ์ใด ๆ สถิตมั่นในธรรม ทั้งส่วนยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรม ก็ดี นิติธรรม คือ ระเบียบแบบแผนหลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามก็ดี ไม่ประพฤติให้เคลื่อนคลาดวิบัติไป

พลังจิต (2562, ออนไลน์) กล่าวว่า หลัก “ทศพิธราชธรรม” หรือกิจวัตรของพระราชา 10 ประการ ความจริงแล้วไม่ได้จำเพาะเจาะจงสำหรับพระเจ้าแผ่นดินหรือผู้ปกครองแผ่นดินเท่านั้น แต่บุคคลธรรมดาหรือบุคคลที่เป็นผู้บริหารระดับสูง

ในทุกองค์การธุรกิจ ก็ควรพึงใช้หลักธรรมเหล่านี้ ไปใช้ในกิจวัตรประจำวันของแต่ละตัวบุคคล ด้วย หลักทศพิชชาธรรม ทั้ง 10 ประการ มีดังนี้

1. ทานะ (Charity; Generosity; Liberality) หมายถึง การให้สิ่งของ หรือ วัตถุภายนอกโดยต้องมีผู้รับโดยตรง เป็นการให้ที่ไม่คิดเอากลับคืนด้วย คิดบูชาคุณก็ดี หรือคิดจะอนุเคราะห์ก็ดี เช่น ให้ข้าวปลา อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ตลอดจนให้ กำลังกาย เช่น ช่วยขนขวายกระทำในกิจการต่าง ๆ ที่เป็นบุญเป็นกุศล ให้กำลังวาจา เช่น ช่วยพูดให้กิจการดำเนินสำเร็จลุล่วงไปได้ ช่วยพูดไกลเกลียดให้คู่พิพาทตกลงประนีประนอม กันได้โดยสันติวิธี ให้กำลังความคิด เช่น ช่วยคิดช่วยแนะในกิจการต่าง ๆ ให้ปัญญา เช่น ให้ความรู้เพื่อให้เขาช่วยตัวเองได้ด้วยกุศลเจตนา

2. คีละ (High Moral Character; Morality) หมายถึง เจตนาที่จะรักษา กายกรรมและวจีกรรม ให้ตั้งอยู่เป็นปกติดี คือ เว้นจากการประพฤดิชั่วทั้งทางกายและ วาจา มีความประพฤติที่ดีงามในด้านการปกครอง คีละยังรวมถึงการปฏิบัติตามตัวบท กฎหมาย จารีตธรรมเนียม และขนบประเพณีอันดีงามทั้งปวง ในทางพุทธศาสนาก็หมายถึง คีละ 5 เป็นอย่างต่ำ

3. ปริจาคะ (Self-Sacrifice) หมายถึง การเสียสละความสำราญส่วนตัว เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความสงบเรียบร้อยของประเทศชาติ เป็นการให้ภายในทางจิตใจ ไม่ต้องมีผู้รับก็ได้ รวมทั้งบริจาคคือสละสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์หรือ มีประโยชน์ น้อยกว่าแค้นกว่าเพื่อสิ่งที่มีประโยชน์ยิ่งใหญ่มากกว่ากว้างกว่า ดังพุทธสุภาษิตที่ว่า “ผู้มีปัญญา พึงสละสุขพอบรรเทาเสีย เพื่อเห็นแก่สุขอันไพบูรณ์ และว่า “พึงสละทรัพย์เพื่อรักษาอวัยวะ อันประเสริฐไว้ พึงสละอวัยวะเพื่อรักษาชีวิตไว้ และพึงสละทรัพย์อวัยวะและแม้กระทั่งชีวิต เพื่อรักษาธรรมะ”

4. อาชชวะ (Honesty; integrity) หมายถึง ความซื่อตรง ความเปิดเผย คือ มีความซื่อตรงต่อตนเอง ต่อหน้าที่ และต่อประชาชน ไม่มีลับลมคมใน ไม่มีมายาสาโดย ปฏิบัติราชกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ที่เรียกว่า "ใจซื่อ มือสะอาด" มีความจริงใจและ จริงจังต่อประชาชน ไม่หลอกลวงประชาชน

5. มัททวะ (Kindness And Gentleness; Softness) หมายถึง ความ อ่อนโยน มีอัธยาศัยละมุนละม่อม สุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่เย่อหยิ่ง กระด้างหยาบคาย ไม่ถือเพื่อถือตัว มีความสง่าอันเกิดจากท่วงทีที่สุภาพนุ่มนวลละมุนละไม ลักษณะของความอ่อนโยนนั้น มีทั้งอ่อนโยนภายนอกและอ่อนโยนภายใน ที่ว่าอ่อนโยนภายนอกนั้น

คือ ความเป็นผู้กิริยามารยาทสุภาพอ่อนน้อมต่อบุคคลที่มาเกี่ยวข้องกับดัวเป็นการ
สร้างสรรคความรักความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่คณะ ในสังคม และประเทศชาติ ส่วน
อโณนโยนภายใน หมายถึง ความมีจิตใจอโณนโยน คือมีจิตใจที่ได้รับการฝึกฝนอบรมมาดีแล้ว
พร้อมที่จะทำหน้าที่รับใช้ประชาชนด้วยความเต็มอกเต็มใจ ความอโณนโยนหรือความ
อ่อนน้อมถ่อมตนนั้นนับว่าเป็น “มงคลอันสูงสุด” ประการ 1 ในมงคล 38 ประการ ในเรื่อง
นี้เล่าจื๊อ นักปราชญ์ ผู้ยิ่งใหญ่ของจีน ได้เคยสอนไว้ว่า “บางสิ่งเพิ่มขึ้นด้วยการทำให้
น้อยลงบางสิ่งน้อยลงด้วยการเพิ่มขึ้น ”

6. ตบะ (Austerity; Self Control; Non-indulgence; Devotion) หมายถึง
ความเพียรความบากบั่น ความก้าวหน้า ความไม่ถอยหลัง ความไม่หยุดอยู่กับที่ ความเป็น
ผู้มีคุณธรรมที่จะสามารถแผดเผากิเลสตัณหาให้เข้ามาครอบครองย่ำยีจิตใจ สามารถ
ระงับยับยั้งข่มใจ ไม่ยอมให้หลงไหลหมกมุ่นในความสุขสำราญจนเกินไป มีความเป็นอยู่
สม่าเสมอ ไม่ลืมหืม หุ่นเทศบัญญัติความรักความสามารถและอุทิศเวลาให้แก่การบำเพ็ญ
เพียรปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จบริบูรณ์มีคุณสมบัติที่จะเผาผลาญกิเลสและความชั่ว
โดยประการทั้งปวงให้เบาบางลงหรือให้หมดไปในที่สุด ในลัทธิพราหมณ์ถือว่าตบะของ
กษัตริย์หรือนักปกครองนั้น ได้แก่การคุมครองไพร่ฟ้าประชาชนให้พ้นจากภัยพิบัติ
และความทุกข์ยากทั้งมวล

7. อักโกธะ (Non-Anger; Non-Fury; Freedom From Wrath) ได้แก่
ความไม่โกรธ หมายถึงความไม่เกรี้ยวกราดลุอำนาจแก่ความโกรธจนเป็นเหตุให้วินิจฉัย
ความและการกระทำต่าง ๆ ผิดพลาด เสียธรรม มีเมตตาประจำใจไว้คอยระงับความขุ่น
เคือง วินิจฉัยและกระทำการด้วยจิตที่ราบเรียบเป็นของตนเอง ไม่มีความกำเริบในภายใน
คือความกลัดกลุ้มอยู่ในใจ และไม่มีความกำเริบในภายนอก คือ การประทุษร้ายผู้อื่น ไม่มี
จิตพยาบาทคิดมุ่งร้ายผู้อื่น แม้จักต้องลงโทษผู้กระทำผิด ก็ทำตามเหตุผล ไม่ทำด้วย
อำนาจความโกรธ คนที่มีความโกรธอยู่ในอารมณ์นั้นจะอยู่ไม่เป็นสุขเลย

8. อวิหิงสา (non - violence ; non - oppression) ได้แก่ ความไม่
เบียดเบียน หมายถึง ไม่มีการกระทำอันเบียดเบียนกระทบกระทั่งตนเองหรือผู้อื่น ได้แก่
การไม่ทำตนเองให้ได้รับความลำบากเดือดร้อนโดยไม่จำเป็น ไม่บีบบังคับขี่ประชาชนให้
ได้รับความเดือดร้อน เช่นด้วยการเก็บภาษีอย่างขูดรีด หรือเกณฑ์แรงงานเกินขนาด
รวมทั้งไม่เบียดเบียนสัตว์อื่น ๆ ด้วยเห็นเป็นการสนุกของตน ไม่หลงระเริงในอำนาจ

อันเป็นเหตุให้ขาดเมตตา หาเหตุเบียดเบียน ลงโทษลงอาญาแก่ประชาชน เพราะความ
อาฆาตเกลียดชังส่วนตัว

9. ซันติ (patience ; forbearance ; tolerance) ได้แก่ ความอดทน อดกลั้น
หมายถึง ความอดทนต่อความลำบากตรากตรำ แม้จะมีภาระหน้าที่หรือการงานยุ่งยาก
เพียงใดก็ไม่ย่อท้อถอย ถึงจะถูกข่มขู่เย้ยหยันหรือเหยียดหยาม กระทบกระเทียบ
เปรียบเปรย เสียดสีถากถางอย่างไรก็ไม่หมดกำลังใจ ไม่ยอมละทิ้งหน้าที่ อุทิศดี และ
อุทิศการดีอันชอบธรรม ต้องรู้จักอดทน อดกลั้น รู้จักรอคอย ไม่ใจร้อนวู่วาม รวมทั้ง
อดทนต่อโลภะความอยากได้ อดทนต่อโทสะความโกรธเคือง จนถึงพยายามทำร้าย
อดทนต่อโมหะความหลงมกมาย ผู้ปกครองประเทศจะต้องอดทนต่อความโง่เขลาของผู้ช่วย
ผู้ใต้ปกครองด้วย เพราะผู้ช่วยซึ่งเป็นคนโง่เขลาเบาปัญญา ไร้ความสามารถ มักชอบทำ
อะไรที่จะก่อให้เกิดปัญหาอยู่เสมอ ผู้ปกครองบ้านเมืองจะต้องมีซันติให้มาก ยิ่งเป็นผู้หลัก
ผู้ใหญ่มากเท่าใด มีตำแหน่งสูงส่งมากเท่าใดก็จำต้องมีความอดทนมากเท่านั้น

10. อวิโรธนะ (non – opposition ; non – diviation from the norm ;
conformity to the law) คือความไม่มีพิรุณ หมายถึง ความไม่มีความบกพร่องในคุณธรรม
ความไม่คลาดจากธรรม การไม่ปฏิบัติให้ผิดไปจากแนวแห่งความถูกต้อง ความเป็นผู้รู้จัก
วางตนให้เป็นหลักหนักแน่นในธรรม มีจิตใจมั่นคงไม่เอนเอียงหวั่นไหว เพราะถ้อยคำไม่ว่าดี
หรือร้าย หรือเพราะลาภสักการะ หรืออารมณ์ที่ชอบใจและไม่ชอบใจใด ๆ มีจิตใจมั่นคง
แน่วแน่ในธรรม ยึดมั่นในตบทกกฎหมายหลักปกครองประเทศ ตลอดจนระเบียบแบบแผน
ขนบธรรมเนียม จารีตประเพณีอันดีงาม มิให้วิปลาสคลาดเคลื่อนไปจากคุณธรรม

สรุปได้ว่า หลักทศพิธราชธรรม หมายถึง ธรรมสำหรับนักปกครอง ผู้นำ
และผู้บริหารทุกระดับพึงใช้ในการปฏิบัติงานของตน โดยถือได้ว่าเป็นหลักในการที่
ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ทุกคนจะต้องมีไว้ในตัวเอง ซึ่งหลักทศพิธราชธรรมนี้เป็นคุณธรรม
ที่ทั้งฝ่ายผู้ปกครองและผู้อยู่ในปกครองหรือทั้งฝ่ายบริหารและผู้ร่วมงาน จะต้องประพฤติ
ปฏิบัติด้วยกันจึงจะเกิดผลประโยชน์สุขแก่ส่วนรวมและทำให้งานบรรลุและสำเร็จตาม
เป้าหมายได้

1.2 การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร

มนัญชัย ชาวแกลง (2563, หน้า 69) กล่าวว่า การใช้หลักทศพิธราชธรรม
ของผู้บริหาร หมายถึง การนำหลักทศพิธราชธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร
สถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาหลักทศพิธราชธรรมนั้นเปรียบเสมือนหลักธรรม

อันเป็นเครื่องจรรโลงสังคม ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาพึงนำมาเป็นหลักในการบริหารงานภายในองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่มีขนาดเล็กหรือองค์กรขนาดใหญ่ เนื่องจากเป็นหลักธรรมที่สร้างความสงบสุขสมานสามัคคี สร้างความเกื้อกูลกันและเชื่อมสัมพันธ์กันของคนในสังคม จึงได้มีนักวิชาการกล่าวถึงการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. การใช้หลักทศพิธราชธรรมข้อทาน (ทานะ)

นำศักดิ์ หนูคง (2550, หน้า 22-32) กล่าวว่า ผู้บริหารปฏิบัติด้วยทศพิธราชธรรมข้อทาน (ทานะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการปฏิบัติภารกิจของผู้บริหารตามตำแหน่งหน้าที่ที่ตนปฏิบัติด้วยความตระหนักและรับผิดชอบ ไม่ใช่เพียงแต่ให้ได้ชื่อว่าเป็นผู้บริหารเท่านั้น หลักการสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตระหนักและรับผิดชอบ คือ การทำงานด้วยหลักธรรมที่เรียกว่าพละ 5 ซึ่งเป็นธรรมะที่ก่อให้เกิดกำลังใจในการทำงานในหน้าที่ดังนี้

1. กำลังศรัทธา เป็นความเชื่อที่เกิดขึ้นในจิตใจ ช่วยให้เป็นแรงส่งในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง ไม่วางงานนั้นจะยากเพียงใด
2. กำลังความเพียร เป็นความกล้าแข็งที่จะอดทนไม่ท้อถอยที่จะปฏิบัติงานให้ก้าวหน้าต่อไปเรื่อย ๆ
3. กำลังสติ เป็นการรู้ตัว รู้สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน มีสติเป็นเครื่องช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรอบคอบระมัดระวังอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะช่วยป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นในขณะที่ทำงานได้
4. กำลังความตั้งใจ เป็นกำลังความสามารถที่ควบคุมจิตใจให้สงบหนักแน่น และอยู่ในระเบียบที่จะปฏิบัติงานอย่างไม่หวั่นไหว
5. กำลังปัญญา เป็นความสามารถในการพิจารณาวินิจฉัยตัดสินปัญหาและเรื่องราวต่าง ๆ ที่พบในระหว่างปฏิบัติหน้าที่ ปัญญาสามารถช่วยให้เข้าใจเรื่องราวของงานได้ถูกต้องตามเหตุผลและความเป็นจริง

พระมหามงคล สารินทร์, เรือเอกอภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์, และ สมชาย เทพแสง (2556, หน้า 84-88) กล่าวว่าทาน (ทานะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ทรัพย์สินวัตถุสิ่งของหรือองค์ประกอบที่ได้มาซึ่งวัตถุ อันหมายถึงเงิน เวลา กำลังกายของตน และผู้อื่นที่ต้องการ (วัตถุทาน) การให้ความรู้ การชี้แนะที่เป็นประโยชน์

ในการทำงาน (วิทยาทาน) และการใช้ชีวิต (ธรรมทาน) และการให้อภัยแก่ผู้ที่ทำผิดพลาด ที่พร้อมที่จะแก้ไขปรับปรุงหรือ การไม่ถือโทษในเรื่องทั้งปวง (อภัยทาน)

พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (นิธิบุญยากร, 2556, หน้า 34-83) กล่าวว่า ทาน (ทานะ) หมายถึง การสละทรัพย์สินของบำรุงเลี้ยงดู ช่วยเหลือเกื้อกูล และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์แก่บุคคลอื่น ๆ

เพชรนินทร์ การะวิโก (2558, หน้า 129-130) กล่าวว่า ทาน (ทานะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้อภัยแก่บุคคลผู้มีจิตสำนึกผิด มีการให้ความรู้แก่ผู้อื่น มีการสละทรัพย์สินของของตนเพื่อการกุศล และมีการสร้างแหล่งเรียนรู้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

เมธี นาอุดม (2563, หน้า 75) กล่าวว่า ทาน (ทานะ) หมายถึง การให้การที่ผู้บริหารจะให้ทานนั้นของที่จะต้องบริสุทธิ ผู้ให้ก็จิตใจบริสุทธิ การให้ทานที่ดีที่สุดคือ การให้ส่วนที่เป็นธรรมทาน เป็นการสร้างที่ถาวร ในขณะที่ให้ต้องเปี่ยมด้วยความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ซึ่งเหมือนกับบิดามารดาให้กับบุตรฉันนั้น

สรุปได้ว่า การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารข้อทาน (ทานะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารรู้จักการให้ การให้ความรู้ การให้อภัย ผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบด้านการให้กำลังศรัทธา ให้กำลังความเพียร ให้กำลังสติ ให้กำลังความตั้งใจและให้กำลังปัญญาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารต้องรู้จักสละทรัพย์สินของบำรุงเลี้ยงดูช่วยเหลือเกื้อกูล และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์แก่บุคคลอื่น ๆ เพื่อให้การบริหารเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2. การใช้หลักทศพิธราชธรรมข้อศีล (ศีละ)

นำศักดิ์ หนูคง (2550, หน้า 22-32) กล่าวว่าศีลมาจากคำว่า สีละ (หรือสีลัง) ซึ่งแปลว่าภาวะปกติ และการจัดการทำให้เกิดภาวะปกติ ศีล คือ เจตนาที่จะรักษากายและวจีให้เป็นปกติ เว้นจากการประพฤตชั่วทั้งปวงเป็นทั้งปริยัติ สิ่งที่ต้องเรียนรู้ต้องปฏิบัติ ปฏิเสธ ศีลที่เป็นปริยัติ คือ ข้อกำหนดต่าง ๆ ที่มีเพื่อให้คนปฏิบัติ ซึ่งอาจจะอยู่ในระเบียบวินัยกฎหมาย ข้อบังคับ และข้อกำหนดอื่น ๆ ศีลที่เป็นปฏิบัติ คือ การรักษากฎระเบียบข้อปฏิบัติต่าง ๆ ด้วยการปฏิบัติตามไม่ฝ่าฝืน ศีลที่เป็นปฏิเวธ คือ ผลการปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ ความปกติ ความสงบเย็นที่เกิดกับผู้ปฏิบัติ และความสงบสุขอันเกิดแก่หมู่คณะเป็นส่วนรวม ศีลในทางการปกครองคือ การประพฤติตามกฎหมายและขนบธรรมเนียมจารีตประเพณีอันดีงาม การรักษาศีล คือ การดำรงตน

อยู่ในศีลของผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารรักษาความสุจริตประพฤติแต่สิ่งดีงาม สำนวณกาย และวาจา ประกอบแต่การสุจริต รักษาไว้ซึ่งเกียรติคุณของตนประพฤติตนเป็นแบบอย่าง แก่บุคคลทั่วไป ดำรงตนไว้เป็นที่เคารพสักการะของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่ประพฤติตนไปในทางที่มีชอบ อันทำให้บุคคลอื่นมาตู่ถุกดูแคลนได้อย่างไรก็ตามการดำรงอยู่ในศีล เป็นสิ่งที่ค่อนข้างลำบาก ผู้บริหารต้องระวังตัวอยู่เสมอให้อยู่ในกรอบศีลธรรม

ปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถดำรงตนอยู่ในศีลได้มี 4 ประการ คือ 1) ความไม่เห็นแก่ตัว เป็นรากฐานของศีล ปกติดนเห็นแก่ตัวเป็นพื้นฐาน จึงต้องละ การเห็นแก่ตัวก่อนส่วนอื่นทั้งหมด 2) ความละเอียดใจและความเกรงกลัว เป็นเสมือน เครื่องหล่อเลี้ยงในการรักษาศีลเป็นเหตุยังศีลให้บริสุทธิ์ 3) การระลึกได้และการรู้ตัว เป็นการช่วยประคองไม่ให้ผิดศีลหรือไม่ให้กระทำคามผิด ได้ง่าย 4) เป็นคนเห็นชอบ ถูกต้องตามทำนองครองธรรม เป็นตนที่กระทำสิ่งที่ถูกต้องเสมอ

การบ่มเพาะบารมีของผู้บริหารด้วยทศพิธราชธรรมข้อศีลละ อานิสงค์ของการรักษาศีล ไม่เดือดร้อน ไม่ต้องกลัวภัย ก่อให้เกิดความสงบสุขร่มเย็นผู้บริหารจึงควรทำ ตนเป็นผู้อยู่ในศีล จะต้องมีครบทั้งสองลักษณะ คือ 1) การปฏิบัติอยู่ในกฎระเบียบของ หมู่คณะที่ได้ตกลงร่วมกันวางไว้ 2) การครองตนอยู่ในหลักเบญจศีลเบญจธรรมการดำรง ตนอยู่ในศีลในธรรมจะต้องเพียบพร้อมด้วยการกระทำ 4 ประการ คือ (1) ตั้งเจตนามั่นใน การสมาทานศีล (2) เมื่อสมาทานแล้วจะต้องกระทำตามเจตนา (3) พึงระวังไม่ให้เกิดความ บกพร่อง ถ้าบกพร่องพยายามทำให้สมบูรณ์ (4) จะต้องไม่ตั้งใจที่ล่วงละเมิดผิดศีล

ผู้บริหารก่อให้เกิดความมั่นคงปลอดภัยในการอยู่ร่วมกันด้วย ทศพิธราชธรรมข้อศีลละ ผู้บริหารใช้ทศพิธราชธรรมในข้อศีลใน 3 ลักษณะ คือ 1) กฎระเบียบที่สร้างต้องให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคนไม่เลือกปฏิบัติ 2) ให้ทุกคนได้ปฏิบัติ ตนภายใต้กฎระเบียบอย่างเสมอหน้ากัน รวมทั้งผู้บริหารด้วย 3) ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนอยู่ใน กรอบของศีลธรรมผู้บริหารนำการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารตัวทศพิธราชธรรมข้อศีลมี อยู่ 4 ประการ คือ (1) ต้องตั้งใจมั่นที่จะปฏิบัติภาระหน้าที่ของตนในฐานะผู้บริหาร (2) ต้อง ปฏิบัติจริงเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามที่ตั้งใจ (3) ต้องระวังไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานผิดพลาด (4) ตั้งใจให้มั่นไม่คิดทำความผิด เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง

พระมหามงคล สารินทร์, เรือเอกอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์, และ สมชาย เทพแสง(2556, หน้า 84-88) กล่าวว่าศีล (ศีลละ) หมายถึง วิธีการอยู่ในศีลธรรม อันดีทั้งกาย วาจา และทางใจอันเป็นหลักการสากลคุ้มครองสิทธิมนุษยชน รวมทั้ง

การประพฤติตนตามระเบียบวินัยของหน่วยงาน ตามหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ และ
 ขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของสังคม

พระมหาพรหม ธรรมมหาโส (นิธิบุญยากร, 2556, หน้า 34-83) กล่าวว่า
 คีล (ศีล) หมายถึง การสำรวมพฤติกรรมทางกาย และการระมัดระวังในการใช้คำพูด
 ต่อสาธารณะ เพราะพฤติกรรมทั้งทางกายและวาจาจะส่งผลต่อการเป็นแบบอย่าง
 (Role Model) ในการนำต่อกลุ่มคนต่าง ๆ ในชุมชน และสังคม

เพชรฉินทร์ การะวิโก (2558, หน้า 129-130) กล่าวถึงคีล (ศีล) ไว้ว่า
 ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีควรมีการประกอบสัมมาชีพโดยสุจริต การรักษาความสุจริตต่อ
 หน้าที่ทั้งต่อหน้าและลับหลัง มีการรักษา กาย วาจา ใจ ให้เป็นปกติ และมีการละเว้น
 จากการทำผิดศีล

เมธี นาอุดม (2563, หน้า 77) กล่าวว่าคีล (ศีล) หมายถึง ผู้บริหาร
 จะต้องมีการสำรวมกายวาจาเพื่อไม่เกิดการเสื่อมเสียชื่อเสียงเป็นคนไม่เห็นแก่ตัว มีความ
 ละอายแก่ใจ มีสติระลึกรู้ได้อยู่เสมอ เป็นคนมีความคิดเห็นถูกต้องตามทำนองครองธรรม
 อยู่ในระเบียบวินัยไม่เป็นคนฉีกกฎ มีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง

สรุปได้ว่าการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารข้อคีล (ศีล) หมายถึง
 การที่ผู้บริหารมีการสำรวมพฤติกรรมทางกาย วาจา ใจ ให้เป็นปกติ การไม่ทุจริตคอร์รัปชัน
 การไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน และการไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับอบายมุข อยู่ในระเบียบวินัย
 กฎหมาย ข้อบังคับ การไม่ฝ่าฝืนกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ รวมถึงการประพฤติตาม
 กฎหมายและขนบธรรมเนียมจารีตประเพณีอันดีงาม การประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่
 บุคคลทั่วไป ไม่เห็นแก่ตัว และต้องให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน ไม่เลือกปฏิบัติ และผู้บริหาร
 ต้องไม่คิดทำความผิดเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง

3. การใช้หลักทศพิธราชธรรมข้อบริจาค (บริจาค)

นำศักดิ์ หนูคง (2550, หน้า 22-32) กล่าวว่า ในด้านหลักธรรมข้อ
 บริจาค (บริจาค) หมายถึง กิริยาที่บ่งบอกถึงการเสียสละ คล้ายกับการให้ทาน ส่วนการ
 บริจาคเป็นการเสียสละเพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม ไม่ต้องมีผู้รับโดยตรงก็ได้ยังรวมถึงการ
 เสียสละสิ่งที่ไม่ดีที่มีอยู่ในตัวเราออกไป เช่น ความตระหนี่ ความโลภ ความโกรธ ความหลง
 และความเห็นแก่ตัว ความอาชวาทพยาบาล เป็นต้น การบริจาค หมายถึง การมุ่งมั่นให้เกิด
 ประโยชน์สุขแก่ส่วนรวมเป็นที่ตั้งเพื่อรักษาคุณงามความดีให้ปรากฏผู้บริหารต้องเสียสละ
 ในรูปของทรัพย์สินเงินทอง กำลังกาย กำลังสติปัญญาเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสังคม

ส่วนรวม บางครั้งต้องเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อความสำเร็จของงานในหน้าที่ ผู้บริหาร นำการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารด้วยทศพิธราชธรรมข้อบริจาคจะมีดังนี้ 1) เสียสละในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจจริงจนประสบความสำเร็จไม่ย่อท้อ 2) เสียสละทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่โดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ เรียงรุกรานให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงสารประโยชน์อันแท้จริง 3) เสียสละผลประโยชน์อันพึงได้มาทำงานให้สำเร็จลุล่วงก่อน 4) เสียสละละวางสิ่งไม่ดีงามที่มีในตน พยายามควบคุมตนให้ได้เป็นคนหนักแน่นมีสติ อยู่เสมอ

พระมหามงคล สารินทร์, เรือเอกอภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์, และ

สมชาย เทพแสง (2556, หน้า 84-88) กล่าวว่าบริจาค (บริจาคตะ) หมายถึง การเสียสละ สำหรับผู้บริหาร วิธีการของผู้บริหารในการดำเนินงาน ในด้านการเสียสละ เพื่อส่วนรวม เพื่อประโยชน์ของบุคลากรและองค์การ การไม่เห็นแก่ตัวของผู้บริหาร จะสามารถทำให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข

พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (นิธิบุญยากร, 2556, หน้า 34-83) กล่าวว่า บริจาค (บริจาคตะ) หมายถึง การที่จะเป็นผู้นำหรือผู้ปกครองที่สมบูรณ์นั้น ผู้นำจำเป็นต้องเสียสละความสุขสำราญ หรือผลประโยชน์ และความต้องการส่วนตนหรือกลุ่มของตน

เพชรนรินทร์ การะวิโก (2558, หน้า 129-130) กล่าวว่า บริจาค (บริจาคตะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้สิ่งของแก่ผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน มีการสงเคราะห์ญาติตามโอกาสอันสมควร มีความเสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม และเป็นผู้มีใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

เมธี นาอุดม (2563, หน้า 77) กล่าวว่าบริจาค (บริจาคตะ) หมายถึง ผู้บริหารเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ส่วนที่ดีที่สุดต้องเป็นการเสียสละสิ่งที่เป็นส่วนไม่ดี ที่ไม่เป็นที่ต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาถือว่าดีที่สุดเช่น อุปนิสัยที่สังคมไม่ยอมรับ

สรุปได้ว่า การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารข้อบริจาค

(บริจาคตะ) หมายถึง กิริยาที่บ่งบอกถึงการเสียสละ ซึ่งเป็นการเสียสละเพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม ไม่ต้องมีผู้รับโดยตรงก็ได้ รวมถึงการเสียสละสิ่งที่ไม่ดีที่มีอยู่ในตัวเราออกไป ผู้บริหารต้องเสียสละในรูปของทรัพย์สินเงินทอง กำลังกาย กำลังสติปัญญาเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสังคมส่วนรวม รวมถึงเสียสละผลประโยชน์อันพึงได้มาทำงานให้สำเร็จลุล่วงก่อน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเสียสละความสุข และผลประโยชน์ส่วนตน

4. การใช้หลักทศพิธราชธรรมข้อความซื่อตรง (อาชชวะ)

นำศักดิ์ หนูคง (2550, หน้า 22-32) กล่าวว่า ความซื่อตรง (อาชชวะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความซื่อตรง ซื่อตรงต่อตนเอง ต่อหน้าที่ คนที่จะได้ชื่อว่าซื่อตรง จะต้องมุ่งมั่นเอาความสัตย์ คือมีความจริงและสุจริตทั้งทางกาย วาจา และใจ ซึ่งพุทธทาสภิกขุได้กล่าวถึงความตรงนี้ไว้ 3 ลักษณะ คือ 1) ตรงต่อตนเอง หมายถึง การตรงต่อการปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นมนุษย์ โดยไม่หลอกกลวงตนเอง ไม่ประทุษร้าย มุ่งกระทำตนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ 2) ตรงต่อผู้อื่น หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของตนให้เอื้อต่อการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นอย่างมีความสุข ทำหน้าที่ของตนให้ครบสมบูรณ์ 3) ตรงต่อความตรง หมายถึง ตรงต่อความเป็นธรรม ตรงต่อความจริงตามธรรมชาติและปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงตามระเบียบ กฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้

พระมหามงคล สารินทร์, เรือเอกอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์, และสมชาย เทพแสง (2556, หน้า 84-88) กล่าวว่าความซื่อตรง (อาชชวะ) หมายถึง ความเป็นผู้ซื่อตรงสำหรับผู้บริหาร วิธีการของผู้บริหารในการดำเนินงาน ในด้านของความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร ต่อบุคลากร เป็นผู้ตรงต่อหน้าที่รับผิดชอบต่อภาระงานให้ประสบความสำเร็จ

พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (นิตินุญยานกร, 2556, หน้า 34-83) กล่าวว่า ความซื่อตรง (อาชชวะ) หมายถึง ซื่อตรงทรงสัตย์ไรรมารยา ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจ ไม่หลอกกลวงประชาชน

เพชรธนินทร์ การะวิโก (2558, หน้า 129-130) กล่าวว่า ความซื่อตรง (อาชชวะ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการให้บริการแก่สังคมด้วยความชอบธรรม มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น มีความซื่อตรงไม่ทุจริตต่อหน้าที่การงานเพื่อหาผลประโยชน์ และมีการบริหารงานอย่างตรงไปตรงมาไม่ลำเอียง

เมธี นาอุดม (2563, หน้า 78) กล่าวว่า ความซื่อตรง (อาชชวะ) หมายถึง ผู้บริหาร เป็นคนที่มีความซื่อตรงไม่แอบแฝง มีความซื่อตรงต่อตนเองและผู้อื่นจึงสร้างความยอมรับและศรัทธาจากผู้ร่วมงาน

สรุปได้ว่า การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารข้อความซื่อตรง (อาชชวะ) หมายถึง ผู้บริหารมีการให้บริการแก่สังคมด้วยความชอบธรรม มีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง การไม่หลอกกลวงตนเอง และการซื่อตรงต่อผู้อื่น คือปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงตามระเบียบ กฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีความซื่อตรงไม่ทุจริตต่อหน้าที่การงานเพื่อหา

ผลประโยชน์ และมีการบริหารงานอย่างตรงไปตรงมาไม่ลำเอียง ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจ ผู้บริหาร ไม่ควรแบ่งแยกหรือเลือกปฏิบัติ ต้องซื่อตรงทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ

5. การใช้หลักทศพิธราชธรรมข้อความอ่อนโยน (มัททวะ)

นำศักดิ์ หนูคง (2550, หน้า 22-32) กล่าวว่า ความอ่อนโยน (มัททวะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความเป็นผู้อ่อนโยน ไม่ดื้อดึง ไม่เยอหยิ่งทะนงตน อ่อนโยน ต่อผู้อื่นเสมอ ผู้บริหารต้องมีความอ่อนโยนทั้งทางโลกและทางธรรมมี 3 ลักษณะ คือ

1) ความอ่อนโยนทางกาย คือ การมีกริยามารยาทที่นมนวล งดงาม อ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ถือตัว ไม่แสดงความรังเกียจไม่ว่ากับบุคคลใด 2) ความอ่อนโยนทางวาจา คือ สนทนา สื่อสารกับผู้อื่นด้วยถ้อยคำที่เป็นจริง สุภาพเหมาะสมกับทุกคนตามกาลเทศะ 3) ความอ่อนโยนทางจิตใจ คือ การมีจิตใจที่เปี่ยมไปด้วยความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา

ผู้บริหารที่ดีควรบ่มเพาะบารมีให้เกิดกับตนโดยการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม ได้แก่การไม่หลงตัวเอง ไม่ดื้อดึง ไม่เยอหยิ่ง สุภาพอ่อนโยน ไม่ถือเนื้อถือตัว ยอมตามเหตุผลอันควร ไม่มีอาการกระด้างคูหมิ่นผู้อื่นด้วยอำนาจ เพราะยศ ตำแหน่ง ทรัพย์และวงศ์ตระกูล เป็นต้น ผู้บริหารก่อให้เกิดความอบอุ่นแห่งการอยู่ร่วมกันด้วย ทศพิธราชธรรมข้อมัททวะ ผู้บริหารสามารถสร้างความอบอุ่นของการอยู่ร่วมกันระหว่าง ตนกับผู้อื่นด้วยทศพิธราชธรรมข้อมัททวะ ด้วยการมีพฤติกรรมที่เหมาะสม คือ 1) ไม่ถือตัว ไม่หยิ่งทะนง ไม่กระด้างอวดเก่ง เป็นคนสุภาพอ่อนโยนนอบน้อมถ่อมตนทำตนน่ารัก ทำให้ไว้วางใจ 2) วางตนเหมาะสมแก่ฐานะในตำแหน่งผู้นำ ไม่วางมาดแสดงอำนาจบาตรใหญ่ ต่อผู้ตาม 3) เป็นผู้เสมอต้นเสมอปลาย ไม่แสดงกริยาอาการของการเสแสร้งไม่จริงใจ ต้องแสดงตนในลักษณะเช่นเดิม ไม่ว่าจะเกียรติยศหรือตำแหน่งสูงขึ้น 4) ร่วมสุขร่วมทุกข์ มาทำตนห่างเหิน แสดงความเป็นห่วงและช่วยเหลือ เกื้อกูล เมื่อผู้อื่นมีความสุขก็พลอยยินดี ไม่มีความอิจฉาริษยา 5) วางตนเหมาะสมแก่บุคคล และเหตุการณ์ รู้จักสิ่งใดควร สิ่งใดไม่ควร รู้จักที่สูงที่ต่ำ มีสัมมาคารวะ ประพฤติตนอย่างพอดีไม่ขาดไม่เกิน และต้องเป็นคนที่มีสุภาพอ่อนโยน

พระมหามงคล สารินทร์, เรือเอกอภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์, และ สมชาย เทพแสง (2556, หน้า 84-88) กล่าวว่าความอ่อนโยน (มัททวะ) หมายถึง ความสุภาพอ่อนโยน ความสุภาพอ่อนโยนที่ผู้บริหารแสดงออกถึงกริยามารยาทที่สุภาพ

เรียบง่าย ปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างให้เกียรติ และการพูดจาสุภาพไพเราะ นุ่มนวล กับบุคคลในทุกระดับ

พระมหาพรหมชา ธรรมมหาโส (นิธิบุญยากร, 2556, หน้า 34-83) กล่าวว่า ความอ่อนโยน (มัททวะ) หมายถึง การที่ผู้นำจะต้องมีอัธยาศัยไมตรีที่ไม่เย่อหยิ่งหยาบคาย กระจก ถือตัวถือนั่น มีความงามสง่าในท่วงทีกิริยาสุภาพ นุ่มนวล ละมุนละไม

เพชรนินทร์ การะวิโก (2558, หน้า 129-130) กล่าวว่า มัททวะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีควรมีการวางตัวเหมาะสม มีความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นจากทุกข์ ประสบสุข มีความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี มีการคิดดีพูดดีทำดี และรู้จักการอ่อนน้อมถ่อมตน

เมธี นาอุดม (2563, หน้า 78) กล่าวว่าความอ่อนโยน (มัททวะ) หมายถึง ผู้บริหารที่ดีควรบ่มเพาะบารมีให้เกิดกับตนโดยการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม ได้แก่ การไม่หลงตัวเอง ไม่ถือดี ไม่เย่อหยิ่ง สุภาพอ่อนโยน ไม่ถือเนื้อถือตัวยอมตามเหตุผลอันควร ไม่มีอาการกระด้างดื้อหมิ่นผู้อื่นด้วยอำนาจ เพราะยศ ตำแหน่งทรัพย์และวงศ์ตระกูล

สรุปได้ว่าการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารขอความอ่อนโยน (มัททวะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอัธยาศัยไมตรีที่ไม่เย่อหยิ่งทะนงตน เป็นผู้มีความอ่อนโยนต่อผู้อื่นเสมอ ผู้บริหารมีความอ่อนโยนทางกาย อ่อนโยนทางวาจา และอ่อนโยนทางจิตใจ ผู้บริหารต้องคนสุภาพอ่อนโยนนอบน้อมถ่อมตน วางตนเหมาะสม แก่ฐานะในตำแหน่งผู้นำ ไม่แสดงอำนาจต่อผู้ตาม เป็นผู้เสมอต้นเสมอปลาย ไม่ทำตนห่างเหินกับบุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

6. การใช้หลักทศพิธราชธรรมขอความเพียร (ตบะ)

นำศักดิ์ หนูคง (2550, หน้า 22-32) กล่าวว่า ความเพียร (ตบะ) หมายถึง ความตั้งใจมั่นที่จะกำจัดความไม่ดีไม่งามอันได้แก่ความเกียจคร้านการกระทำ การผัดผ่อนที่การบำเพ็ญตบะของผู้บริหารจะต้องอาศัยเป็นเครื่องช่วย ได้แก่ การมีสมาธิ การมีขันติ คือ ความอดทนและความอดกลั้นการมีปัญญา การมีความรัก การมีเมตตา และการมีความเพียรคนที่มีความพากเพียรพยายามต้องปฏิบัติธรรม 4 ประการ คือ

- 1) การรักษาความสัจ ความจริงใจต่อตนเองที่จะประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ และเป็นธรรม
- 2) การรู้จักข่มใจตนเองฝึกตนเองให้อยู่ในสัจธรรมดี
- 3) การอดทนอดกลั้น และอดออมที่จะไม่ประพฤตีสว่างความสัจสุจริต ไม่ว่าจะด้วยเหตุประการใด
- 4) การรู้จักละวาง

ความชั่ว ความทุจริต และรู้จักสละประโยชน์ส่วนน้อยของตนเพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของส่วนรวม

พระมหามงคล สารินทร์, เรือเอกอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์, และ สมชาย เทพแสง (2556, หน้า 84-88) กล่าวว่าความเพียร (ตบะ) หมายถึง ความเพียรพยายามสำหรับผู้บริหาร เป็นวิธีการของผู้บริหารในการดำเนินงานในด้านความพยายาม ความบากบั่น ความก้าวหน้า ไม่ถอยหลังความไม่หยุดอยู่กับที่ รู้จักระดับยับยั้งชั่งใจได้ ไม่หลงใหลหมกมุ่นในความสุขสำราญและการปรนเปรอ มุ่งมั่นในหน้าที่การงานให้ครบถ้วนสมบูรณ์

พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (นิธิบุญยากร, 2556, หน้า 34-83) กล่าวว่าความเพียร (ตบะ) หมายถึง รู้การรู้จักยับยั้งชั่งใจ ผู้นำจำเป็นต้องฝึกฝนพัฒนาจิตใจให้สามารถทนต่อกิเลส หรือสิ่งชั่วร้ายที่เข้ามากระทบจิตใจ ช่มใจมิให้ความอยากได้ (ตัณหา) อยากใหญ่ (มานะ) และจิตใจที่คับแคบ (ทิลฺล) เข้ามาครอบครองและย่ำยีจิตใจ อีกทั้งมีจิตใจที่มั่นคงสามารถระงับยับยั้งช่มใจได้ ไม่ยอมให้หลงใหลหมกมุ่นในความสุขสำราญ และความปรนเปรอ มีความเป็นวิถีชีวิตที่เสมอต้นเสมอปลาย และมุ่งมั่นตั้งใจในการดำเนินกิจกรรมที่ทรงคุณค่าแก่บุคคลอื่น ๆ ในชุมชนและสังคมกล่าวโดยสรุปแล้ว ผู้นำ หรือผู้ปกครองจึงต้องมีความยับยั้งชั่งใจในขณะที่ยามณ์ของความอยากได้เข้ามากระทบใจของตัวเอง

เพชรฉินทร์ การะวิโก (2558, หน้า 129-130) กล่าวว่าความเพียร (ตบะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีจิตสำนึกความละเอียดและเกรงกลัวให้มีขึ้นในตัว และการรู้จักอดทนอดกลั้นต่ออารมณ์ที่มากกระทบ

เมธี นาอุดม (2563, หน้า 80) กล่าวว่าความเพียร (ตบะ) หมายถึง ผู้บริหาร ต้องมีความระลึกได้ มีความอดทนกลั้น มีความยั้งรู้เหตุและผล มีความรัก ความเมตตา มีความเพียรในการรักษาสิ่งจะ รู้จักหักห้ามจิตใจให้กระทำแต่สิ่งที่ดีงาม มีความมูมานะในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามเจตนารมณ์ในส่วนที่เป็นบุคคล

สรุปได้ว่าการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารขอความเพียร (ตบะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดทนอดกลั้นต่ออารมณ์ที่มากกระทบ การรู้จักยับยั้งชั่งใจ สามารถทนต่อกิเลสหรือสิ่งชั่วร้ายที่เข้ามากระทบจิตใจ ช่มใจไม่ให้ความอยากได้เข้ามาครอบครองจิตใจ มีความตั้งใจมั่นที่จะกำจัดความเกียจคร้านและการกระทำการผิดหน้าที่ มีความอดุสาหะ เพียรพยายามในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค

ไม่เกียจคร้านในการทำงานและมีความรับผิดชอบ และผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องและเที่ยงธรรม

7. การใช้หลักทศพิธราชธรรมข้อความไม่โกรธ (อักษิโณ)

นำศักดิ์ หนูคง (2550, หน้า 22-32) กล่าวว่า ความไม่โกรธ (อักษิโณ) หมายถึง การไม่แสดงความโกรธ ตลอดถึงไม่มีความพยาบาทต่อผู้อื่น ไม่มีจิตใจที่กำเริบด้วยอารมณ์ที่ไม่พึงพอใจใด ๆ ควบคุมอยู่ในใจ ไม่มีใครทำให้แสดงอาการออกมาได้ หนังสือภริธรรมได้กล่าวถึงเหตุแห่งการโกรธไว้ 5 ประการ คือ 1) คนมีอัธยาศัยเป็นคนมักโกรธ คือ เป็นคนใจร้อนรู้สึกเดือดอยู่ตลอดเวลา ชอบแต่เอาใจตัวเอง ไม่รู้จักฝึกการรอได้ทนได้ ชอบแสดงอำนาจให้คนอื่นเกรงกลัวอยู่ตลอดเวลา วิธีการแก้ ต้องฝึกความอดทนอดกลั้นให้นาน ไม่เอาแต่ใจตนเองและให้นึกถึงโทษของการโกรธที่ผ่านมามีมาดำรงสติให้มั่นไม่หวั่นไหวกับสิ่งชั่วร้ายให้โกรธ 2) คนมีความคิดไม่สุขุมรอบคอบ เกิดจากเป็นคนที่มีนิสัยหุนหันพลันแล่น ขาดความยั้งคิด มักใช้ความโกรธแก้ปัญหาแทนการใช้ปัญญาและเหตุผล พอเกิดความโกรธก็แสดงออกมาทันทีทั้งทางกาย วาจา กว่าจะคิดได้ก็เกิดความเสียหายแล้ววิธีแก้ไขพฤติกรรมความโกรธ ใช้วิธีการข่มใจ และนึกถึงความเสียหาย 3) คนที่ได้ศึกษาน้อย จะมีความอดทนอดกลั้นน้อยกว่าผู้ที่ได้รับการศึกษาสูงอันเนื่องมาจากผู้ได้รับการศึกษาสูงถูกฝึกการอบรมมากกว่าจึงอดกลั้นได้ดีกว่า 4) คนที่ประสพกับอารมณ์ไม่พอใจของการอยู่ร่วมในสังคมวิธีแก้คือ ต้องทำคนเป็นคนใจกว้างมองให้เห็นส่วนที่ดีและไม่ดี มองเหตุผลที่ผู้กระทำก่อหัดมองผู้อื่นในแง่ดี 5) คนที่มีอาฆาตอวด妬ในใจ เกิดจากมูลเหตุที่มีอยู่ในใจ 10 ประการ คือ (1) เพราะผูกใจเจ็บ ว่าเขาได้สร้างความเสียหายแก่เรา (2) เพราะเข้าใจว่าเขากำลังสร้างความเสียหายให้แก่เรา (3) เพราะกังวลว่าเขากำลังสร้างความเสียหายให้เรา (4) เพราะผูกใจเจ็บว่าเขาได้สร้างความเสียหายให้แก่คนที่รักชอบพอ (5) เพราะเข้าใจว่าเขากำลังสร้างความเสียหายให้แก่คนที่รักชอบพอ (6) เพราะกังวลว่าเขาจะสร้างความเสียหายให้แก่คนที่รักชอบพอ (7) เพราะผูกใจเจ็บว่าเขาได้สร้างประโยชน์ให้แก่คนที่เราไม่รักไม่ชอบพอ (8) เพราะเข้าใจว่าเขากำลังสร้างประโยชน์ให้แก่คนที่เราไม่รักไม่ชอบพอ (9) เพราะกังวลใจว่าเขาสร้างประโยชน์ให้แก่คนที่เราไม่รักไม่ชอบพอ (10) เพราะโกรธในเรื่องที่ไม่เป็นเรื่องไม่ควรจะโกรธก็โกรธ

พระมหามงคล สารินทร์, เรือเอกอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์, และ

สมชาย เทพแสง (2556, หน้า 84-88) กล่าวว่าความไม่โกรธ (อักษิโณ) หมายถึง ความไม่โกรธสำหรับผู้บริหาร เป็นวิธีการของผู้บริหารที่แสดงถึงความมีเหตุผล ไม่โกรธ

ผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไรเหตุผล มีเมตตาธรรมประจำใจ รู้จักระดับความขุ่นเคืองแห่งจิต และมีวินิจฉัยที่มีเหตุผล

พระมหาพรหมชา ธรรมหาโส (นิธิบุญยากร, 2556, หน้า 34-83) กล่าวว่า ความไม่โกรธ (อภิกโรธะ) หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้ปกครองไม่ควรแสดงอาการเกรี้ยวกราด และตบอยู่ภายใต้อิทธิพลของความโกรธ เพราะผลเสียที่ตามมาจะก่อให้เกิดการวินิจฉัยความ หรือตัดสินใจดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่งจนเกิดความผิดพลาดจนสูญเสียความเป็นธรรม

เพชรนินทร์ การะวิโก (2558, หน้า 129-130) กล่าวว่า ความไม่โกรธ (อภิกโรธะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีจิตใจที่ดี ไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่นด้วยกาย วาจา และใจ การรู้จักให้อภัยและทำความเข้าใจผู้อื่น ถ้าผู้มากล่าวว่าร้ายก็สามารถทำจิตใจให้เป็นปกติได้ และมีแผ่เมตตาจิตไปให้ผู้อื่น

เมธี นาอุดม (2563, หน้า 82) กล่าวว่า ความไม่โกรธ (อภิกโรธะ) หมายถึง ผู้บริหาร เป็นคนที่มีจิตใจที่รู้จักควบคุมอารมณ์ไม่เอาแต่ใจ หัดเป็นคนสุขุม รอบคอบ เป็นคนที่มีจิตใจกว้างขวาง มีเมตตาสูง มองเห็นความดีของทุก ๆ คน ให้มองสิ่งที่มากระทบกับตนเองแล้วเกิดความโกรธให้ถือเป็นผลกรรมที่เคยทำในอดีตแล้วเกิดความรู้สึกสบายใจ คิดสิ่งที่เป็นปัญหาอุปสรรค คืออย่าชุกกำลัง

สรุปได้ว่าการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารข้อความไม่โกรธ (อภิกโรธะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารเป็นคนที่รู้จักควบคุมอารมณ์ เป็นคนสุขุมรอบคอบ รู้จักให้อภัยผู้อื่นเมื่อทำผิด และต้องไม่ตัดสินใจลงโทษ หรือตัดสินใจเรื่องใด ๆ ในเวลาโกรธ ไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่นด้วยกาย วาจา และใจ ผู้บริหารต้องรู้จักระดับความโกรธ ไม่ควรแสดงอาการเกรี้ยวกราด ไม่มีความพยาบาทมาหาต่อผู้อื่น ไม่แสดงกิริยาที่ไม่สุภาพ สั่งสอนแนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี และไม่ลงโทษด้วยอารมณ์

8. การใช้หลักทศพิธราชธรรมข้อความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา)

นำศักดิ์ หนูคง (2550, หน้า 22-32) กล่าวว่า ความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) หมายถึง การไม่เบียดเบียนให้เกิดความเดือดร้อนกับผู้อื่นและตนเอง ทั้งคน สัตว์ การไม่เบียดเบียนตนเอง คือ การไม่ทำตนเองได้รับความลำบากใจโดยไม่จำเป็น หรือเกินเหตุ การไม่เบียดเบียนผู้อื่น คือ การไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนด้วยการกระทำอันไม่ชอบธรรมที่เกิดจากเรา เช่น การเบียดเบียนสิทธิอันพึงมีพึงได้ของผู้อื่น การเบียดเบียนเกิดจากเหตุของการเห็นแก่ตัว ผู้บริหารที่ก่อให้เกิดความสงบสุขแก่หมู่คณะด้วย

ข้ออวิหิงสา คือ ผู้บริหารจะต้องแสดงการไม่เบียดเบียนด้วยการดำรงตนอยู่ในพรหมวิหาร 4 ได้แก่ 1) มีเมตตา คือ การเห็นประโยชน์ของคนอื่น ไม่ทำ ความเดือดร้อน ไม่ละเมิดสิทธิ โดยชอบธรรมของลูกน้อง 2) มีความกรุณา คือ การช่วยเหลือ ให้พ้นจากความทุกข์ 3) มีมุทิตา คือ การแสดงความยินดีชื่นชม เมื่อเขาได้ดี 4) มีอุpekขา คือ การส่งเสริม สนับสนุนผู้ทำความดีให้เจริญก้าวหน้า หากใครทำผิดก็ให้ลงโทษตามความเป็นจริง

พระมหามงคล สารินทร์, เรือเอกอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์, และ

สมชาย เทพแสง (2556, หน้า 84-88) กล่าวว่าความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) หมายถึง ความไม่เบียดเบียนสำหรับผู้บริหาร วิธีการของผู้บริหารที่ไม่แสดงการกดขี่ข่มเหง ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้อำนาจที่เหนือกว่าเบียดเบียนผู้อื่นให้ความช่วยเหลือ สร้างความเสมอภาคให้เกิดขึ้นในองค์การ

พระมหามหรรษา ธรรมมหาโส (นิติบัญญัติ, 2556, หน้า 34-83) กล่าวว่า ความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) หมายถึง การไม่บีบบังคับกดขี่ เช่น เก็บภาษีขูดรีด หรือเกณฑ์แรงงานเกินขนาด ไม่หลงระเหิงอำนาจขาดความกรุณา หาเหตุเบียดเบียนลงโทษอาชญา แก่ประชากรราษฎรผู้ใดผู้หนึ่ง เพราะอาศัยความอาฆาตเกลียดชัง การเป็นผู้นำจึงต้องหยุดยั้ง การเบียดเบียนเพื่อนร่วมโลก และทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และเปิดพื้นที่ให้กลุ่มคนต่าง ๆ ได้ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันมากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลให้ชุมชนและสังคม อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

เพชรธนิทร์ การะวิโก (2558, หน้า 129-130) กล่าวว่า ความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีควรไม่เอา رأดเอาเปรียบผู้ที่เสียโอกาสและด้อยกว่า การใช้อำนาจจนเกินขอบเขต การไม่เลือกปฏิบัติกับเพื่อนร่วมอาชีพ และการไม่สร้างหนี้ให้แก่นตนเองและครอบครัว

เมธี นาอุดม (2563, หน้า 83) กล่าวว่าความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) หมายถึง ผู้บริหาร เป็นคนที่ไม่มีความอาฆาตพยาบาท เบียดเบียนหรือกีดกันซึ่ง ผลประโยชน์ ในเรื่องลาภ ยศ สรรเสริญและความสุข อันเป็นผลมาจากการมีอำนาจของตน

สรุปได้ว่าการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร ข้อความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) หมายถึง ผู้บริหารต้องไม่มีพฤติกรรมรุกรานใคร ไม่ข่มเหงรังแกใคร ไม่ล่วงล้ำ สิทธิอันพึงมีพึงได้ของใคร ไม่เบียดเบียนหรือกีดกันซึ่งผลประโยชน์ในเรื่องลาภ ยศ สรรเสริญและความสุข ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรเอา رأดเอาเปรียบผู้อื่น ไม่ใช้อำนาจ

จนเกินขอบเขต ไม่เลือกปฏิบัติกับเพื่อนร่วมอาชีพ และการไม่สร้างหนี้ให้แก่ตนและครอบครัว ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนด้วยการกระทำอันไม่ชอบธรรม

9. การใช้หลักทศพิธราชธรรมข้อความอดทน (ขันติ)

นำศักดิ์ หนูคง (2550, หน้า 22-32) กล่าวว่า ความอดทน (ขันติ) หมายถึง ความอดทน การรอได้ การไม่กระวนกระวาย ใจเย็น มีความสงบ เก็บอากัปกิริยาโต้ตอบ หรือมีความอหิวาตพยาบาล มีความทนต่อความ ตรายตราธรรมะที่เป็นรากฐานรองรับให้ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความอดทนคือ อิทธิบาท 4 ซึ่งเป็นธรรมแห่งความสำเร็จ มีดังนี้ 1) ฉันทะ ผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยความรักและศรัทธา จะเป็นแรงผลักดันสามารถอดทนปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วง 2) วิริยะ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความพากเพียรไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ 3) จิตตะ ผู้บริหารมีความเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยธรรมคุณเอาใจใส่ให้สมบูรณ์ไม่ขาดตกบกพร่อง 4) วิมังสา ผู้บริหารต้องพิจารณาใคร่ครวญ การทำหน้าที่ให้เป็นไปตามเหตุและผลมีการแสวงหาความรู้และแนวทางในการพัฒนางานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ เป็นไปตามขั้นตอน

พระมหามงคล สารินทร์, เรือเอกอภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์, และ สมชาย เทพแสง (2556, หน้า 84-88) กล่าวว่าความอดทน (ขันติ) หมายถึง การที่ผู้บริหารอดทนต่อความยากลำบากไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการดำรงชีวิต มีมานะอดทนในการงาน มีความอดทนต่ออารมณ์ยั่วเย้าต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบ คือการควบคุมอารมณ์เมื่อผิดหวังหรือการ อดกลั้นต่อความโลภและความอยากได้

พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (นิธิบุญญากร, 2556, หน้า 34-83) กล่าวว่า ความอดทน (ขันติ) หมายถึง การอดทนต่องานที่ตรากตรำ ถึงจะลำบากกายเหนื่อยหน่ายเพียงไรก็ไม่ท้อถอย ถึงจะได้รับการยั่วเย้าและเย้ยหยันด้วยคำเสียดสีถากถางอย่างไรก็ไม่หมัดกำลังใจ ไม่ยอมทิ้งกรณียกิจที่บำเพ็ญโดยชอบธรรม

เพชรธนิษฐ์ การะวิโก (2558, หน้า 129-130) กล่าวว่า ความอดทน (ขันติ) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ละทิ้งการทำงานหน้าที่ไปโดยมิชอบ มีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน มีความอดทนต่อการเจ็บไข้ ไม่สบายกาย และมีความอดทนต่ออำนาจกิเลสของตน

เมธี นาอุดม (2563, หน้า 84) กล่าวว่า ความอดทน (ขันติ) หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความพอใจในสิ่งที่ตนทำ การทำงานด้วยความพากเพียรไม่ทอดทิ้ง ภาวะ

เอาใจใส่ดูแล ทำงานด้วยการไตร่ตรองอย่างรอบคอบและมีสติเป็นที่ตั้งไม่มีความประมาท โดยที่สำนึกเสมอว่าความประมาทเป็นที่มาของความหายนะขององค์กร

สรุปได้ว่าการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร ความอดทน (ขันติ) หมายถึง ผู้บริหารมีความอดทนต่องาน อดทนต่อการขู่ข่มและเย้ยหยัน การอดทนต่อวิกฤติการณ์ต่าง ๆ ใจเย็น มีความสงบ มีความอดทนต่อความยากลำบาก เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีต้องไม่ละทิ้งหน้าที่การงานไป โดยมีขอบ ต้องมีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน มีความอดทนต่อการเจ็บไข้ ไม่สบายกาย และมีความอดทนต่ออำนาจกิเลสของตน

10. การใช้หลักทศพิธราชธรรมความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ)

นำศักดิ์ หนูคง (2550, หน้า 22-32) กล่าวว่า ความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ) หมายถึง ความตรงตามความถูกต้องไม่ผิดพลาดไปจากธรรมนงครองธรรม บุคคลที่ตั้งอยู่ในธรรมข้อนี้ มีพฤติกรรมเด่นหลายประการ เช่น การไม่โต้แย้ง มีชีวิตการเป็นอยู่ที่สอดคล้องกับบุคคลอื่น ๆ การเป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย การวางตนในหลักของความถูกต้องทั้งปวง ไม่มีความเอียงเอนสติดมั่นอยู่ในธรรม

ผู้บริหารที่มีธรรมข้อนี้ไม่กระทำในสิ่งที่เป็นการวิบัติ คือ ผิดทางวัตถุ คือ ปฏิบัติตนผิดไปจากวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผิดทางกาย คือ ทำอะไรลงไปโดยไม่คิดว่าจะผิดศีลธรรมหรือไม่เป็นการเบียดเบียนก่อให้เกิดความวุ่นวาย ความเห็นแก่ตัว เห็นแก่พรรคพวก ผิดทางจิตคือ มีความคิดออกนอกกรอบนอกทางไม่อยู่ในทำนองครองธรรมทั้งปวง การเป็นผู้บริหารที่ถูกต้องตามธรรมมีหลายลักษณะ ได้แก่ 1) ต้องเอาใจใส่ดูแล ต้องให้ความเป็นธรรมกับทุกคน 2) ต้องสนับสนุนให้บุคคลทำหน้าที่ของตนเองตามความรู้ความสามารถ และป้องกันคนไม่ดีทำร้ายคนดี และพยายามทำคนไม่ดีให้เป็นคนดี 3) ต้องนำหลักธรรมมาภิบาล คือ ความยุติธรรม เป็นธรรม โปร่งใสตรวจสอบได้ และรับผิดชอบ 4) ต้องบริหารโดยหลักธรรมมาธิปไตย คือ ถือธรรม ถือความถูกต้อง 5) ต้องทำหน้าที่ที่ถูกต้อง 3 ประการ ได้แก่ กำหนดทิศทางของหน่วยงาน โดยการใช้การพูดและการกระทำ ผลักดันให้ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์ ก้าวเดินไปพร้อมกัน รวมใจคนด้วยการสื่อสาร ทำความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน และจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจคนด้วยการกระตุ้นและส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกคนได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ

พระมหามงคล สารินทร์, เรือเอกอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์, และ สมชาย เทพแสง (2556, หน้า 84–88) กล่าวว่าความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรชนะ) หมายถึง ความยุติธรรมสำหรับผู้บริหาร วิธีการของผู้บริหารที่ยึดมั่นในหลักของความ ยุติธรรม ความเที่ยงตรง ไม่เอนเอียงหรือหวั่นไหว ไม่มีอคติโดยมิชอบ ใช้ความรู้ ความสามารถปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้อง สามารถทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความ เชื่อมั่น ไม่หวั่นไหวต่อภาระงาน

พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (นิธิบุญยากร, 2556, หน้า 34–83) กล่าวว่า ความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรชนะ) หมายถึง การวางใจให้หนักแน่นในธรรม คงที่ไม่มี ความเอนเอียงหวั่นไหวเพราะถ้อยคำที่ตีร้าย ลากลักการะ ตลอดจนขนบธรรมเนียม ประเพณีอันดีงามก็ดีไม่ประพฤติให้เคลื่อนคลาดวิบัติไป

เพชรนินทร์ การะวิโก (2558, หน้า 129–130) กล่าวว่า ความไม่คลาด จากธรรม (อวิโรชนะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา ไม่เป็น บุคคลที่มีความประพฤติเสื่อมเสีย มีการดำเนินชีวิตไปตามกรอบของกฎหมายและศาสนา และมีการปฏิบัติหน้าที่อย่างเสมอต้นเสมอปลาย

เมธี นาอุดม (2563, หน้า 85) กล่าวว่าความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรชนะ) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความคิดว่าการเสื่อมเสียเกิดจาก การมีอคติการไม่รู้จัก ควบคุมอารมณ์การมีความอาฆาตและอบายมุข หรือจากสิ่งที่เป็นวัตถุให้หลงและอารมณ์ ที่ไม่พึงพอใจ

สรุปได้ว่าการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารข้อความไม่คลาด จากธรรม (อวิโรชนะ) หมายถึง การที่ผู้บริหารยึดหลักธรรมในการดำเนินชีวิตอยู่เสมอ และต้องเป็นบุคคลที่เสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติแต่สิ่งดี สิ่งที่ถูกต้อง ผู้บริหารไม่ควรเป็น บุคคลที่มีความประพฤติเสื่อมเสีย มีการดำเนินชีวิตไปตามกรอบของกฎหมายและศาสนา และมีการปฏิบัติหน้าที่อย่างเสมอต้นเสมอปลาย ผู้บริหารต้องไม่ลำเอียงเพราะรัก เพราะ โกรธเกลียดเคียดแค้น ไม่ลำเอียงเพราะความลุ่มหลงและความกลัวควรใช้อำนาจด้วย ความหนักแน่นและแฝงเอาไว้ด้วยความเที่ยงธรรม

1.3 ทศพิธราชธรรมกับการปกครองของไทยในปัจจุบัน

พระมหามร มหาสาโร (2561, หน้า 102–104) กล่าวว่า ทศพิธราชธรรม เป็นหลักธรรมที่ผู้ปกครอง ผู้บริหารและผู้นำควรนำมาประยุกต์ใช้ในการปกครองหรือการ บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสร้างคุณค่าความเป็นผู้ปกครอง และสร้างประโยชน์

หรือการพัฒนาคน ให้เกิดศักยภาพอันจะนำไปสู่การพัฒนาชุมชน สังคม องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้

หลักทศพิธราชธรรมมีความสำคัญต่อการปกครองของไทยในปัจจุบันอย่างมาก เนื่องจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง ล้วนแล้วแต่ขาดการนำหลักทศพิธราชธรรมมาประยุกต์ใช้เป็นรูปธรรมหรือใช้อย่างจริงจัง ประกอบกับอคติหรือความเห็นต่างเป็นเหตุเกิดที่บดบังปัญญาจนมองข้ามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่จะสามารถนำมาแก้ไขปัญหาคติความเห็นต่าง หรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ระหว่างคนกับคน คนกับงาน หรือคนกับสังคม ดังนั้น หากเรานำหลักทศพิธราชธรรมผนวกรวมกับพระราดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร หลักความเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา มาประยุกต์ใช้ในการปกครองของไทยในปัจจุบันแล้วจะสามารถสร้างคุณค่า สร้างประโยชน์ให้แก่สังคมและคนในชาติได้อย่างเป็นรูปธรรม

การน้อมนำพระราชดำรัสตามหลักความเข้าใจ เข้าถึง พัฒนามาวิเคราะห์บริบทของสังคมไทย บริบทการทำงานระหว่างผู้ปกครองกับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือระหว่างนักปกครองกับประชาชนจะทำให้เข้าใจถึงบริบทที่เป็นแก่นแท้ของกระบวนการที่คนเป้าหมายที่ต้องการจะสร้าง พัฒนาก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด ขณะเดียวกัน ควรนำหลักทศพิธราชธรรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดมรรคาแห่งความเชื่อมโยง บูรณาการการทำงาน การพัฒนา การตอบสนองต่อความต้องการ และการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ดังนั้น การนำองค์ความรู้ตามหลักทศพิธราชธรรม 10 ประการมาประยุกต์ใช้กับการปกครองของไทยในปัจจุบันและน้อมนำพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร หลักความเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา มาวิเคราะห์บริบทของการปกครองของไทยในปัจจุบัน จึงเกิดแนวทางในการนำหลักทศพิธราชธรรมมาประยุกต์ใช้ในการปกครอง ได้ดังนี้

ความเข้าใจ ตามหลักทศพิธราชธรรม ผู้ปกครองต้องมีความเข้าใจ โดยพื้นฐานแห่งความเข้าใจผู้ปกครองต้องมีศีล เป็นผู้ปกครองที่คงไว้ความดีงาม จริยวัตร ผู้ปกครองต้องมีความไม่โกรธไม่มีโทษจริตตริตรองอย่างถึถ้วน ไม่ว่าจะเป็นการคิดการพูด และการปฏิบัติและผู้ปกครองต้องมีความประพฤติที่ไม่ผิดทำนองคลองธรรม หลัก

ทศพิธราชธรรม 3 ประการนี้จะเป็นการสร้างคุณค่าในตัวของผู้ปกครองได้อย่างประจักษ์ชัด ในการบริหารจัดการหรือการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา

ความเข้าถึง ตามหลักทศพิธราชธรรม ผู้ปกครองต้องมีความเข้าถึง ทราบถึงความต้องการผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทราบถึงเป้าหมายของงานนั้น ๆ โดยพื้นฐานแห่งความเข้าถึงนี้ผู้ปกครองต้องมีการให้ทั้งการให้ที่เป็นวัตถุทานและธรรมทาน ผู้ปกครองต้องมีความซื่อตรง ผู้ปกครองต้องมีความสุภาพอ่อนโยน ผู้ปกครองต้องมีความเพียรในการเพิกเฉย ไม่โลภและไม่หลง ผู้ปกครองต้องไม่เบียดเบียนหรือการเอาใจเอาเปรียบ และผู้ปกครองต้องความอดทน หลักทศพิธราชธรรม 6 ประการนี้จะเป็นการสร้างความเป็นที่รัก เป็นที่เคารพนับถือต่อตัวของผู้ปกครองและสร้างความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่รักของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

การพัฒนา ตามหลักทศพิธราชธรรม ผู้ปกครองต้องมีการพัฒนา กล่าวคือการส่งเสริมสนับสนุน สร้างสมรรถนะในการบริหารจัดการหรือการปกครอง เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าสร้างผลสัมฤทธิ์และสร้างความสุขให้แก่คน ชุมชนและสังคม โดยพื้นฐานแห่งการพัฒนาที่ผู้ปกครองต้องมีการเสียสละกาย ใจ เวลา และการบริจจาค ทั้งทรัพย์สินและสิ่งของที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเป็นการสร้างบารมีหรือการปฏิบัติตนที่เป็นแบบอย่างของผู้ปกครองที่ดีซึ่งจะนำความสุขมาให้แก่ทั้งผู้ให้และผู้รับ สามารถร่วมกันสร้างการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนต่อไป

หลักทศพิธราชธรรมสามารถนำมาวิเคราะห์ให้เกิดองค์ความรู้ในการปกครองของไทยในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการปกครองแบบรวมอำนาจปกครองในระดับกระทรวง ทบวง กรม การปกครองแบบอำนาจ การแบ่งอำนาจไปสู่ส่วนภูมิภาค เช่น จังหวัด อำเภอ เป็นต้น และการปกครองแบบกระจายอำนาจ การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ประชาชนในท้องถิ่นมีอำนาจเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่น เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น หากมีการนำหลักทศพิธราชธรรมมาประยุกต์ใช้ในการปกครองหรือการบริหารจักสามารถสร้างคุณค่าสร้างความเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนาหน่วยงานภายใต้การปกครองนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์และเห็นรูปธรรมที่ชัดเจนในการปกครองภายใต้หลักทศพิธราชธรรมอันเป็นหลักธรรมที่เป็นหัวใจแห่งการปกครองของไทยในปัจจุบัน

2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล

2.1 ความหมายของประสิทธิผล

นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิผล ไว้ดังนี้

จิรวัดมน์ พ้ากระจ่าง (2554, หน้า 16) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง การทำงานที่มุ่งให้เกิดผลตามเป้าหมายที่กำหนด

ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ (2555, หน้า 23) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ทำงานร่วมกันจนสามารถทำให้นักเรียนมีความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ความพึงพอใจในการทำงานของครู ความสามารถในการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายในและภายนอก

ภารดี อนันต์นารี (2555, หน้า 204) กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง การที่องค์การได้ดำเนินงานใด ๆ โดยการใช้จ่ายทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์การตั้งไว้

นันทนา เทพิน (2556, หน้า 14) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้

อนันท์ งามสะอาด (2556, หน้า 18) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จของงานที่เป็นไปตามความมุ่งหวัง (Purpose) ที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย และเป้าหมายเฉพาะได้แก่ 1) เป้าหมายเชิงปริมาณจะกำหนดชนิดประเภท และจำนวนของผลผลิต สุดท้ายต่อการที่ได้รับเมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้นลง 2) เป้าหมายเชิงคุณภาพ จะแสดงถึงคุณค่าของผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินงานนั้น ๆ 3) มุ่งเน้นที่จุดสิ้นสุดของกิจกรรมหรือการดำเนินงานว่าได้ผลตามที่ตั้งไว้หรือไม่และ ที่สำคัญต้องมีตัวชี้วัด (Indicator) ที่ชัดเจน

วุฒิพร ประทุมพงษ์ (2556, หน้า 51) ได้สรุปไว้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จทางการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งในด้านผลผลิต และผลลัพธ์

วิทยา สนวนกุลหลาบ (2558, หน้า 12) ได้สรุปไว้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานทั้งระบบ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

ชนมณี ศิลาณุกิจ (2559, หน้า 12) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Effectiveness is to do right things) หรือความสามารถในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จุดสำคัญของ ประสิทธิภาพอยู่ที่ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตที่ถูกต้องคาดหวังตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และผลผลิตจริงที่มีขึ้น

ฉัตรวิมล เข้มพันธ์ (2560, หน้า 10) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลของการดำเนินงานขององค์การหรือหน่วยงานที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบ สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานของเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

ภควัฒน์ พงพพรหม (2563, หน้า 51) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลของความสำเร็จอันเกิดจากความสามารถของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานใน สถานศึกษาที่ส่งผลต่อสถานศึกษาในด้านผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชนและผู้ปกครอง เมื่อ เปรียบเทียบกันระหว่างผลผลิตที่คาดหวังว่าจะให้เกิดขึ้นกับผลที่เกิดขึ้นว่ามีความคุ้มกัน หรือไม่อย่างไร

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึงความสามารถในการจัดสรรทรัพยากร ด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารและครูจนเกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้าไม่ว่า จะเป็นเป้าหมายเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพอย่างเป็นระบบ

2.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้มีผู้นำเสนอเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ดังนี้

อุดม พินธุรัช (2553, หน้า 10) ได้สรุปว่า ประสิทธิภาพการบริหาร งานบุคคล หมายถึง ความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับองค์การในการบริหารงานบุคคล ทำให้ สามารถดำเนินกิจกรรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนดไว้ และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด รวดเร็ว บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างแน่นอน ทำให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในองค์การ

วัลลภ ชวัญมา (2557, หน้า 8) ได้สรุปว่า ประสิทธิภาพการบริหาร งานบุคคล หมายถึง ผลงานจากการปฏิบัติงานและคุณลักษณะการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษา ในการบริหารงานบุคคล ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด รวดเร็ว บรรลุ ถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ทำให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายใน

องค์การตามกระบวนการบริหารงานบุคคล 4 ด้าน ได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือกบุคคล การพัฒนาบุคคล การธำรงรักษาบุคคล และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

วาทีทยา ราชภัคดี (2561, หน้า 66) กล่าวว่าประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นของโรงเรียนในการบริหารงานบุคคลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครูในโรงเรียน เพื่อให้งานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

จากนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล หมายถึง ความสำเร็จหรือผลงานจากการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นกับองค์การในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคล ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรมบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด รวดเร็ว บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน

2.3 ความหมายการบริหารงานบุคคล

นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายการบริหารงานบุคคล ดังนี้

พระเส็ง ปภสฺสโร (2554, หน้า 18) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคล นับตั้งแต่การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล การวางแผนกำลังคน การสรรหา และเลือกสรร การธำรงรักษาบุคลากรการพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ การควบคุม การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้พ้นจากงานโดยวิธีการต่าง ๆ ตั้งแต่ โอน ย้าย ให้ออก ไล่ออก ปลดออก และเกษียณอายุ เป็นต้น เพื่อให้ได้คนที่มีประสิทธิภาพสูงสุดคงอยู่กับองค์กรยาวนานเท่านั้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 275) ได้กล่าวไว้ว่าการบริหารงานบุคคลหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารต้องถือว่ามีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง การบริหารองค์การจะประสบความสำเร็จย่อมขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์การ โดยผู้บริหารต้องใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการดำเนินการบริการบุคคลให้ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุดขององค์กรนั้น ๆ

พิชิต สุคติ (2555, หน้า 26) ได้ให้ความหมาย ของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคล นับตั้งแต่

การกำหนดนโยบาย การบริหารงานบุคคล การวางแผนกำลังคน การสรรหาและเลือกสรร การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ

ดวงเดือน ตียะบุตร (2556, หน้า 13) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ การจัดการให้ มีการใช้ทรัพยากรบุคคลให้ปฏิบัติงานเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยอาศัยกระบวนการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการวางแผนด้านกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม เงินเดือนและ ค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ขวัญกำลังใจ และการบำรุงรักษา การจูงใจบุคลากร และการประเมินผล การปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

รณกฤต รินทะชัย (2557, หน้า 9) การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงานเพื่อให้ได้บุคลากรมาปฏิบัติงานตามที่ต้องการ และเพื่อให้บุคคลปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคลนั้นเป็นทั้งเทคนิคและวิธีการในการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลและเป็นศาสตร์หรือวิชาการสาขาหนึ่งที่มีการศึกษากันอย่างกว้างขวางในปัจจุบันโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ซึ่งเป็นนักบริหารจำเป็นต้องรู้

นิภาดา พรหมเมือง (2560, หน้า 27) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคคลการจัดวางกระบวนการต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ที่ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพตามความต้องการและความจำเป็นขององค์การ รวมถึงตลอดถึงการดำเนินการต่าง ๆ ตั้งแต่การสรรหาจนถึงขั้นออกจากราชการ

มณีนุช การุญ (2560, หน้า 21) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานมาปฏิบัติงาน การจัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน การให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนการดูแลด้านสวัสดิการและผลประโยชน์เกี่ยวเนื่องแก่บุคลากรผู้ทำหน้าที่ปฏิบัติงานให้องค์การ รวมถึงการดูแลบุคลากรผู้ทุพพลภาพจากการ ปฏิบัติงานให้สามารถอยู่ร่วมกับคนในสังคมได้อย่างมีความสุข เพราะคนถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ภควัฒน์ พงษ์พรหม (2563, หน้า 19) การบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการหรือขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคล การคัดเลือก สรรหา

การพัฒนาประสิทธิภาพประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดขององค์การโดยความพึงพอใจของบุคคลในหน่วยงาน

สรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อใช้ทรัพยากรบุคคลให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของงานจนเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่องค์การ

2.4 องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล ดังนี้

พิชิต สุคติ (2555, หน้า 69) กล่าวว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและนักเรียน โดยครอบคลุมมี 6 ด้าน คือ

- 1) ด้านการดำเนินงานธุรการของสถานศึกษา
- 2) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
- 3) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 4) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 5) ด้านวินัยและการรักษาวินัย
- 6) ด้านการออกจากราชการ

จิราพร รัตนสิงห์ (2556, หน้า 26) กล่าวว่า องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลที่นำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยนั้นได้มาจากการสรุปและสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (2548) เพราะองค์ประกอบดังกล่าวมีความสอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
- 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย
- 5) ด้านการออกจากราชการ

สมคิด มะธิปะโน (2556, หน้า 5) ได้ศึกษากรอบแนวคิดในการศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาใช้องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบไปด้วยภารกิจ 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
- 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย
- 5) ด้านการออกจากราชการ

รณกฤต รินทะชัย (2557, หน้า 5) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยใช้กรอบแนวคิดการบริหารงานบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
- 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย
- 5) ด้านการออกจากราชการ

อุทัยผิน เครือคำ (2557, หน้า 76) ได้ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนโดยใช้กรอบแนวคิดตามภารกิจ 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
- 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย
- 5) ด้านการออกจากราชการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงานการบริหารงานบุคคลและนิติการ (2559, หน้า 79-85) กล่าวถึง อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ (คำสั่งหัวหน้า คสช. ที่ 10 / 2559 ข้อ 4) สำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 โดยกำหนดให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด ด้านการบริหารงานบุคคล ดังต่อไปนี้

- 1) การวางแผนอัตรากำลัง
- 2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา

- 5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 6) การลาทุกประเภทที่ไม่อยู่ในอำนาจของผู้อำนวยการสถานศึกษา
- 7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 12) การออกจากราชการ
- 13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอ

พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

- 15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา

- 16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครู

และบุคลากรทางการศึกษา

- 19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ครูและ

บุคลากรทางการศึกษา

- 20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

เตือนใจ คล้ายแก้ว (2560, หน้า 60) กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 มีองค์ประกอบดังนี้

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

มณีนุช การุญ (2560, หน้า 52) ได้ศึกษาสภาพปัญหา ผลสำเร็จและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ได้องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลที่จะใช้ในการวิจัย จำนวน 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
- 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย
- 5) ด้านการออกจากราชการ

สุดาทิพย์ ถวิลไพโร (2563, หน้า 45) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ซึ่งได้กรอบแนวคิดการบริหารบุคคล 6 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการวางแผน
- 2) ด้านการสรรหาและคัดเลือก
- 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 5) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร
- 6) ด้านการออกจากราชการ

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล ซึ่งแสดงรายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล

องค์ประกอบ การบริหารงานบุคคล	พิชิต สดโต (2555)	สมศ.(2555)	ศิริพร รัตนสิงห์ (2556)	สมคิด มะธิปะโน (2556)	รณกฤต รินทะชัย (2557)	อุทัยสิน เครือคำ (2557)	สำนักงานการบริหารงานบุคคลและนิติการ (2559)	เดือนใจ คล้ายแก้ว (2560)	มณีนุช การุญ (2560)	สุดาทิพย์ ฤทธิไพโร (2563)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
1. การวางแผนอัตรากำลัง				√	√	√	√	√	√	√	10	100	√
2. การจัดสรรอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา							√	√			2	20	
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง			√	√	√	√	√		√	√	9	90	√
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา							√				1	10	
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการ เลื่อนขั้นเงินเดือน							√				1	10	
6. การลาทุกประเภท							√				1	10	
7. การประเมินผลปฏิบัติงาน							√	√		√	4	40	
8. การดำเนินการทางวินัยและ การลงโทษ			√	√	√	√	√		√		7	70	√

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ การบริหารงานบุคคล	พิชิต สุคติ (2555)	สมศ.(2555)	จิราพร รัตนสิงห์ (2556)	สมคิด มะธิปะโน (2556)	รณภฤต รินทะชัย (2557)	อุทัยฉิม เครือคำ (2557)	สำนักงานการบริหารงานบุคคลและนิติการ (2559)	เด็อนใจ คลายแก้ว (2560)	สมณัฐ ภากรณ (2560)	สุดาทิพย์ ถวิลไพร (2563)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
9.การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน						√					1	10	
10.การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ						√					1	10	
11.การอุทธรณ์และการร้องทุกข์						√					1	10	
12. การออกจากราชการ			√	√	√	√		√	√		8	80	√
13.การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ						√					1	10	
14.การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์						√					1	10	
15.การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากร						√					2	20	
16.การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ						√					1	10	
17.การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ						√					2	20	

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ การบริหารงานบุคคล	พิชิต สุคติ (2555)	สมศ.(2555)	จิราพร รัตนสิงห์ (2556)	สมคิด มะธิปะโน (2556)	รณภฤต รินทะชัย (2557)	ศุภชัยสิน เครือคำ (2557)	สำนักงานการบริหารงานบุคคลและนิติการ (2559)	เต๋อเนใจ คล้ายแก้ว (2560)	มณีนุช การณ (2560)	สถาติพงษ์ ฤทธิไพโร (2563)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
18.การส่งเสริมวินัยคุณธรรม และจริยธรรมสำหรับข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา							√				1	10	
19.การริเริ่มส่งเสริมการขอรับ ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและ บุคลากรทางการศึกษา							√				1	10	
20.การพัฒนาข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา							√	√			3	30	
21.การดำเนินงานธุรการของ สถานศึกษา											1	10	
22.การเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติราชการ			√	√	√	√		√	√	√	7	70	√
23.ขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน								√		√	2	20	

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารบุคคล พบว่า มี
องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล ทั้งหมด 23 ด้าน ซึ่งในการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย
ได้เลือกองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 หรือร้อยละ 50 ขึ้นไป และ
จะได้องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลทั้งหมด 5 ด้าน คือ

- | | |
|---|-------------------|
| 1) การวางแผนอัตรากำลัง | คิดเป็นร้อยละ 100 |
| 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง | คิดเป็นร้อยละ 90 |
| 3) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ | คิดเป็นร้อยละ 70 |
| 4) การออกจากราชการ | คิดเป็นร้อยละ 80 |
| 5) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ | คิดเป็นร้อยละ 70 |

ซึ่งในแต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง

1.1 ความหมายการวางแผนอัตรากำลัง

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายการวางแผนอัตรากำลัง ดังนี้

ชนินทร์ จักรภพโยธิน (2554, หน้า 25) ให้ความหมายว่า การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง กระบวนการที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเพื่อช่วยในการตัดสินใจอันได้แก่ การวางแผนว่าจะทำอย่างไร เมื่อใด และที่ไหน อย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

มาราณี สัสดีวงศ์ (2554, หน้า 7) กล่าวว่า การวางแผนกำลังคน หมายถึง การคาดการณ์หรือการพยากรณ์ความต้องการด้านบุคลากรว่ามีคุณสมบัติที่เหมาะสม มีจำนวนที่เพียงพอและมีความพร้อม ในการปฏิบัติงานตลอดเวลา

กฤติยา จินตเศรณี (2557, หน้า 14) ให้ความหมายว่า การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ล่วงหน้า เพื่อทราบจำนวน ระดับ ตำแหน่งที่เหมาะสมกับงาน และรองรับงานที่ต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ถือเป็น การวางแผนใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

พรทิพย์ กันทวี (2558, หน้า 5) ได้สรุปว่า การวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การวิเคราะห์ การสำรวจและวางแผนอัตรากำลังคน การกำหนด ตำแหน่งร่วมกับตัวแทนชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษาและการเก็บรวบรวมข้อมูลการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งไว้อย่างเป็นระบบ

ภัทราวดี สงฆ์ภรณ์ (2559, หน้า 11) ได้สรุปว่า การวางแผนและการกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง การคาดการณ์ล่วงหน้าเพื่อที่จะกำหนดจำนวนตำแหน่ง และอัตราโดยพิจารณาจากจำนวนนักเรียน

ขนาดของสถานศึกษา

วรรณมา แซ่มพุทรา (2559, หน้า 29) ให้ความหมายว่าการวางแผน อัตรากำลัง หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

1.2 ขอบข่ายการวางแผนอัตรากำลัง

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงขอบข่ายงานการบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนอัตรากำลังไว้ ดังนี้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 90-91) กล่าวถึง ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนอัตรากำลัง ดังนี้ 1) การพิจารณาเป้าหมายและแผนขององค์กร 2) การพิจารณาสภาพการณ์ของบุคลากรในปัจจุบัน 3) การคาดการณ์บุคลากร 4) การกำหนดแผนปฏิบัติการ 5) การตรวจสอบและการปรับปรุง

วรรณมา แซ่มพุทรา (2559, หน้า 31) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนอัตรากำลัง ดังนี้ 1) การประเมินสภาพความต้องการของสถานศึกษา 2) การวิเคราะห์งานของสถานศึกษา 3) การกำหนดความต้องการอัตรากำลังบุคลากร 4) การจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา 5) การวิเคราะห์ปริมาณงานของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน 6) การกำหนดความรับผิดชอบงานในหน้าที่ของบุคลากร 7) การตรวจสอบผลการปฏิบัติตามบทบาทที่ได้รับมอบหมาย

จากนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลและประเมินสภาพความต้องการของหน่วยงาน หรือองค์กร และมีการวิเคราะห์ปริมาณงานของหน่วยงานแต่ละฝ่าย มีการจัดทำแผนอัตรากำลังของหน่วยงานไว้ล่วงหน้า รวมถึงมีการกำหนดแผนปฏิบัติการในการบริหารงานบุคคล และกำหนดความรับผิดชอบงานในหน้าที่ของบุคลากรแต่ละฝ่ายงานอย่างชัดเจน รวมถึงมีการตรวจสอบและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

2.1 ความหมายการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ดังนี้

ชินินทร์ จักรภพโยธิน (2554, หน้า 29) ให้ความหมายว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการจัดหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ

มาราณี สัสดีวงศ์ (2554, หน้า 8) กล่าวว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึง การแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถของบุคลากรแต่ละคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ตามจำนวนที่ต้องการมาปฏิบัติในองค์การ โดยทำเป็น กระบวนการตั้งแต่การศึกษา สภาพปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร การวางแผน กำลังคน การคัดเลือกบุคลากร การ ปรุ้มนิเทศ การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและการบรรจุแต่งตั้ง

กฤติยา จินตเศรณี (2557, หน้า 19) ให้ความหมายว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการที่ดึงดูดบุคลากรที่มีความต้องการมาสมัครเป็นจำนวนที่มากพอ โดยพิจารณาวัตถุประสงค์ขององค์การว่าต้องการจากแหล่งภายในหรือภายนอกองค์การ เพื่อให้สามารถคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการขององค์การ

โสภณ สวดยขุนทด (2557, หน้า 30) ได้สรุปว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการค้นหาบุคคลที่จะเข้ามาทำงานและเร่งเร้าให้เข้าสมัครงาน ในองค์การ ส่วนการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การรับบุคคลเข้าทำงาน การมอบหมายหน้าที่ การงาน หรือกำหนดหน้าที่การงานให้รับผิดชอบในตำแหน่งหนึ่งในสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553, หน้า 18) ให้ความหมายว่า การบรรจุ หมายถึง การรับบุคคลที่มีได้เป็นข้าราชการเข้ารับราชการ ซึ่งเป็นการทำให้มีสถานภาพเป็นข้าราชการตามกฎหมาย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553, หน้า 18) ให้ความหมายของการแต่งตั้ง หมายถึง การแต่งตั้งผู้ที่เป็นข้าราชการแล้วให้ดำรงตำแหน่ง ซึ่งเป็นการทำให้มีอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งนั้น ๆ เช่น การแต่งตั้งผู้ได้รับการบรรจุในกรณีดังกล่าวข้างต้น การแต่งตั้งโยกย้าย การแต่งตั้งผู้ได้เลื่อนระดับตำแหน่งการแต่งตั้งผู้ได้เลื่อนวิทยฐานะ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใหม่ การแต่งตั้งให้กลับไปดำรงตำแหน่งเดิม การแต่งตั้งผู้รักษาการในตำแหน่ง การให้ข้าราชการประจำส่วนราชการประจำเขตพื้นที่การศึกษา โดยให้พ้นจากตำแหน่งหน้าที่เดิม (ยังรับเงินเดือนในอัตราเดิม) การให้ข้าราชการพ้นจากตำแหน่งหน้าที่และขาดจากอัตราเงินเดือนในตำแหน่งเดิมไปรับเงินเดือนในอัตรากำลังทดแทน

2.1 ขอบข่ายการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ไว้ ดังนี้

ชินนทร์ จักรภพโยธิน (2554, หน้า 36) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ดังนี้ 1) การวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดการสรรหา 2) การแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาบุคลากร 3) การกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัคร 4) การประชาสัมพันธ์การรับสมัคร 5) การกำหนดหลักเกณฑ์ในการสอบคัดเลือก

กระทรวงศึกษาธิการ (2559, หน้า 15-18) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งไว้ ดังนี้

1) การสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถดำเนินการได้ 2 วิธี คือ การสอบแข่งขันและการคัดเลือก

1.1) กฎหมาย กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

1.1.1) มาตรา 45 การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใด ให้บรรจุและแต่งตั้งจากผู้สอบแข่งขันได้สำหรับตำแหน่งนั้น โดยบรรจุและแต่งตั้งตามลำดับที่ในบัญชีผู้สอบแข่งขันได้

1.1.2) มาตรา 47 ให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้ง บุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในกรณีที่หน่วยงานการศึกษาใด มีความพร้อมตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด ให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษามอบให้หน่วยงานการศึกษานั้น เป็นผู้ดำเนินการสอบแข่งขัน หลักสูตร วิธีการสอบแข่งขัน และวิธีดำเนินการที่เกี่ยวกับการสอบแข่งขัน ตลอดจนเกณฑ์ตัดสิน การขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ การนำรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้ในบัญชีหนึ่ง ไปขึ้นบัญชีเป็นผู้สอบแข่งขันได้ในบัญชีอื่น และการยกเลิกบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ให้เป็นไปตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

1.1.3) หลักเกณฑ์และวิธีการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครูผู้ช่วย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหนังสือ สำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ 0206.6/ว 14 ลงวันที่ 24 กรกฎาคม 2448

1.2) หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา

1.2.1) คุณสมบัติผู้มีสิทธิ์สมัคร

- ผู้สมัครต้องมีคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30

และต้องมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ตามมาตรฐานตำแหน่ง

- ผู้สมัครสอบแข่งขันซึ่งเป็นข้าราชการหรือพนักงาน

ส่วนท้องถิ่นต้องมีหนังสืออนุญาตจากผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งให้สมัครสอบแข่งขัน และยินยอมให้ย้ายหรือโอน โดยไม่มีเงื่อนไขเมื่อสอบแข่งขันได้

1.3) อำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน

1.3.1) กำหนดสัดส่วนตำแหน่งว่างเพื่อใช้ในการสอบแข่งขัน

และการคัดเลือก

1.3.2) กำหนดวันเวลาในการสอบแข่งขัน

1.3.3) กำกับติดตามการดำเนินการสอบแข่งขัน

1.4) อำนาจหน้าที่ของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

1.4.1) กำหนดกลุ่มวิชา หรือทาง หรือสาขาวิชาเอกที่ใช้ในการ

สอบแข่งขันตามความจำเป็นและ ความต้องการของสถานศึกษา

1.4.2) รวมกลุ่มกันในพื้นที่เขตตรวจราชการของ

กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการให้สถาบันอุดมศึกษาที่เห็นสมควร เป็นผู้ดำเนินการ เกี่ยวกับการออกข้อสอบข้อเขียนแบบปรนัย ภาค ก และ ภาค ข ตามหลักสูตรท้าย หลักเกณฑ์และวิธีการ

1.4.3) กำหนดองค์ประกอบและคะแนนการประเมิน

ความเหมาะสมกับตำแหน่งและวิชาชีพ ในภาค ค

1.4.4) ประกาศการสอบแข่งขันก่อนวันรับสมัครไม่น้อยกว่า

เจ็ดวัน

1.4.5) รับสมัครสอบแข่งขันไม่น้อยกว่าเจ็ดวันไม่เว้นวันหยุด

ราชการ ด้วยการยื่นสมัครด้วยตนเองหรือ ทางอิเล็กทรอนิกส์ ตามแบบหรือวิธีการ ที่ผู้ดำเนินการสอบแข่งขันกำหนด พร้อมด้วยค่าธรรมเนียมการสมัครสอบ จำนวน 200 บาท ให้มีสิทธิ์สมัครได้เพียงเขตเดียว หากปรากฏว่าผู้สมัครสอบแข่งขันสมัครเกินกว่า หนึ่งแห่ง จะตัดสิทธิ์การสอบแข่งขันทั้งหมด

1.4.6) ตรวจสอบเอกสาร คุณสมบัติ และคุณวุฒิของผู้สมัคร
สอบแข่งขันให้ถูกต้องตรงตามที่ระบุไว้ในประกาศรับสมัครสอบแข่งขัน

1.4.7) ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์สอบแข่งขัน วัน เวลา และ
สถานที่สอบ

1.4.8) ดำเนินการจัดสอบแข่งขัน

1.4.9) ประกาศรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้ เฉพาะผู้ที่ได้คะแนน
แต่ละภาคไม่ต่ำกว่าร้อยละหกสิบ โดยเรียงลำดับผู้ที่ได้คะแนนรวมจากมากไปหาน้อย
แยกตามกลุ่มวิชา หรือทาง หรือสาขาวิชาเอก

1.4.10) เรียกตัวผู้สอบแข่งขันได้มารายงานตัวเพื่อบรรจุและ
แต่งตั้ง

1.4.10.1) การเรียกตัวครั้งแรก ให้ใช้ประกาศขึ้นบัญชีผู้สอบ
แข่งขันได้เป็นการเรียกตัว ตามลำดับที่ที่ประกาศผลการสอบแข่งขันไว้

1.4.10.2) การเรียกตัวในครั้งต่อ ๆ ไป ให้ทำหนังสือเรียกตัว
ผู้สอบแข่งขันได้โดยตรง เป็นรายบุคคล ก่อนวันรายงานตัวไม่น้อยกว่าสิบวันนับตั้งแต่วันที่
ประทับตราลงทะเบียนของไปรษณีย์ต้นทาง ตามที่อยู่ปรากฏในเอกสารการสมัคร

1.4.11) พิจารณาแก้ไขหรือยกเลิกการสอบแข่งขันหากปรากฏ
ว่ามีการทุจริตหรือส่อไปในทางไม่สุจริต หรือดำเนินการผิดพลาดอันอาจเกิดความ ไม่เป็น
ธรรมทั้งนี้ การดำเนินการในบางขั้นตอน อาจมอบหมายให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ตั้งกรรมการ และเจ้าหน้าที่รับผิดชอบการสอบแข่งขันตามความจำเป็นและความเหมาะสม

จากนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าการสรรหา
และบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดการสรรหากระบวนการจัดหา
บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ตามคุณสมบัติที่เหมาะสม
และตามจำนวนที่ต้องการมาปฏิบัติในองค์การ โดยทำเป็นกระบวนการตั้งแต่การศึกษา
สภาพปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร การวางแผนกำลังคน การปฐมนิเทศรวมถึง
การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ รวมถึงออกคำสั่งแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้ที่มีคุณสมบัติ
ครบถ้วน ตามมาตรฐานตำแหน่ง

3. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.1 ความหมายการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

นักวิชาการและนักการศึกษาให้ความหมายการดำเนินการทางวินัยไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553, หน้า 85) ให้ความหมายว่า การดำเนินการทางวินัย หมายถึง กระบวนการ และ ขั้นตอนการดำเนินการในการลงโทษข้าราชการ ซึ่งเป็นกระบวนการตามกฎหมายที่จะต้องกระทำเมื่อข้าราชการมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย

กิ่งไผ่ แสงแก่นสาร (2558, หน้า 7) ได้สรุปว่า การดำเนินการทางวินัย และการรักษาวินัยหมายถึง การดำเนินการที่เกี่ยวกับกรณีความผิดวินัยของข้าราชการทั้งที่ร้ายแรงและไม่ร้ายแรง และการป้องกันการกระทำผิดวินัย

ภัทราวดี สงฆ์ภรณ์ (2559, หน้า 11) ได้สรุปว่าดำเนินการดำเนินการทางวินัยและรักษาวินัย หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ชยันหมั่นเพียรรักษาประโยชน์ของทางราชการและต้องปฏิบัติตามมาตรฐาน และจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเคร่งครัด การเสริมสร้าง และพัฒนาครูและบุคลากรให้มีระเบียบวินัย การดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์

3.2 ขอบข่ายการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคคลด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553, หน้า 85) การดำเนินการทางวินัย เป็นกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินการในการลงโทษข้าราชการ ซึ่งเป็นกระบวนการตามกฎหมายที่จะต้องกระทำ เมื่อข้าราชการมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย ได้แก่ 1) การตั้งเรื่องกล่าวหา 2) การสืบสวนหรือการสอบสวน 3) การพิจารณาความผิดและกำหนดโทษ 4) การลงโทษหรืองดโทษ 5) การดำเนินการในระหว่างดำเนินการทางวินัย เช่น ให้พักราชการ หรือให้ออกจากราชการไว้ก่อน จุดมุ่งหมายของการดำเนินการทางวินัยก็เพื่อให้การลงโทษข้าราชการเป็นไปโดยถูกต้องเหมาะสมตามกระบวนการทางนิติธรรม โดยที่คำสั่งลงโทษทางวินัยเป็นคำสั่งทางปกครอง ขั้นตอนการดำเนินการและการใช้ดุลพินิจกำหนดโทษทางวินัย จึงต้องเป็นไปตามหลักความชอบด้วยกฎหมายของการกระทำทางปกครอง

ขั้นตอนการดำเนินการทางวินัย

1) การตั้งเรื่องกล่าวหา เป็นการตั้งเรื่องดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการ เมื่อปรากฏกรณีมีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย มาตรา 98

แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เพื่อดำเนินการสอบสวน ให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า

ผู้ตั้งเรื่องกล่าวหา คือ ผู้บังคับบัญชาของผู้ถูกกล่าวหากรณีที่เป็นกรกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ผู้บังคับบัญชา ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และแต่งตั้งตามมาตรา 53 เป็นผู้ที่มีอำนาจ สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน สำหรับกรณีที่เป็นกรกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา สามารถแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนได้ทุกคนในฐานะผู้บังคับบัญชา เว้นแต่กรณีที่เป็นกรช่วยปฏิบัติราชการ จะมีเพียงอำนาจการบังคับบัญชา แต่ไม่มีอำนาจดำเนินการทางวินัยหรือสั่งลงโทษ กรณีเช่นนี้ จะต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาต้นสังกัดเป็นผู้ดำเนินการ

“เรื่องที่ถูกกล่าวหา” หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมแห่งการกระทำที่กล่าวอ้างว่า ผู้ถูกกล่าวหากระทำผิดวินัย

2) การสอบสวน คือ การรวบรวมพยานหลักฐาน และการดำเนินการทั้งหลายอื่นเพื่อจะทราบข้อเท็จจริงและพฤติกรรมต่าง ๆ หรือพิสูจน์เกี่ยวกับเรื่องที่ถูกกล่าวหา เพื่อให้ได้ความจริงและความยุติธรรม และเพื่อที่จะพิจารณาว่าผู้ถูกกล่าวหาได้กระทำผิดวินัยจริงหรือไม่ ถ้ากระทำผิดจริงก็จะได้ลงโทษผู้กระทำผิดวินัยนั้น

การสอบสวนทางวินัย เป็นการดำเนินการเพื่อจัดให้มีคำสั่งทางปกครองที่มีผลกระทบต่อสถานภาพของสิทธิและหน้าที่ของบุคคล จึงต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด การสอบสวนทั้ง 2 ประเภท มีลักษณะดังนี้

1) การสอบสวนวินัยไม่ร้ายแรง ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตาม มาตรา 98 และกฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการสอบสวนพิจารณา พ.ศ. 2550 ที่กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาต้องมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน โดยแต่งตั้งจากข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาหรือข้าราชการฝ่ายพลเรือน จำนวนอย่างน้อย 3 คน ประกอบด้วย ประธานกรรมการและกรรมการสอบสวน อย่างน้อยอีก 2 คน ให้กรรมการสอบสวนคนหนึ่งเป็นเลขานุการ ในกรณีจำเป็นจะให้ผู้ช่วยเลขานุการด้วยก็ได้ สำหรับวิธีการสอบสวนให้หาขั้นตอนการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงมาใช้ โดยอนุโลมกำหนดระยะเวลาดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 90 วัน อาจขอขยายระยะเวลาดำเนินการได้ตามความจำเป็น แต่ไม่เกิน 30 วัน

2) การสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรง ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 จะต้องแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเช่นเดียวกัน สำหรับการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรง ประธานกรรมการต้องดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าหรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่าผู้ถูกกล่าวหา สำหรับตำแหน่งที่มีวิทยฐานะประธานต้องมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าผู้ถูกกล่าวหา โดยกรรมการสอบสวนต้องมีผู้ดำรงตำแหน่งนิติกร หรือผู้ได้รับปริญญาทางกฎหมาย หรือผู้ได้รับการศึกษาอบรมตามหลักสูตรการดำเนินการทางวินัย หรือผู้มีประสบการณ์ด้านการดำเนินการทางวินัยอย่างน้อย 1 คน และแม้ภายหลังประธานจะดำรงตำแหน่งหรือมีวิทยฐานะต่ำกว่าหรือเทียบได้ต่ำกว่าผู้ถูกกล่าวหา ก็ไม่กระทบถึงการได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการและต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.ว่าด้วยการสอบสวนพิจารณา พ.ศ. 2550 โดยให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 180 วัน และอาจขอขยายระยะเวลาดำเนินการได้ตามความจำเป็นครั้งละไม่เกิน 60 วัน และถ้าไม่แล้วเสร็จภายใน 240 วัน ต้องรายงาน อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ การศก กษ/อ.ก.ค.ศ. ที่ ก.ค.ศ. ตั้ง เพื่อติดตามเร่งรัดการดำเนินการให้แล้วเสร็จโดยเร็ว

ข้อยกเว้น

มาตรา 98 วรรคท้าย บัญญัติว่า “ในกรณีความผิดที่ปรากฏชัดแจ้งตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. จะดำเนินการทางวินัยโดยไม่สอบสวนก็ได้” กรณีที่เป็นความผิดที่ปรากฏชัดแจ้งตามกฎ ก.ค.ศ.ว่าด้วยกรณีความผิดที่ปรากฏชัดแจ้ง พ.ศ. 2549 กำหนดไว้ดังนี้

ก. การกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงที่เป็นกรณีความผิดที่ปรากฏชัดแจ้ง ได้แก่ (1) กระทำความผิดอาญาจนต้องคำพิพากษาถึงที่สุดว่าผู้นั้นกระทำผิด และผู้บังคับบัญชา เห็นว่าข้อเท็จจริงที่ปรากฏตามคำพิพากษานั้นได้ความประจักษ์ชัดแล้ว (2) กระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงและได้รับสารภาพเป็นหนังสือต่อผู้บังคับบัญชา หรือ ให้ถ้อยคำรับสารภาพต่อผู้มีหน้าที่สืบสวนหรือคณะกรรมการสอบสวน ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และได้มีการบันทึกถ้อยคำรับสารภาพเป็นหนังสือ

ข. การกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงที่เป็นกรณีความผิดที่ปรากฏชัดแจ้ง ได้แก่ (1) กระทำความผิดอาญาจนได้รับโทษจำคุกหรือโทษที่หนักกว่าจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุด ให้จำคุก หรือให้ลงโทษที่หนักกว่าจำคุก เว้นแต่เป็นโทษ

สำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ (2) ละทิ้งหน้าที่ราชการ ติดต่อกันในคราวเดียวกันเป็นเวลาเกินกว่า 15 วัน และผู้บังคับบัญชา ได้ดำเนินการสืบสวน แล้วเห็นว่าไม่มีเหตุผลอันสมควร หรือมีพฤติการณ์อันแสดงถึงความจงใจไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ (3) กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงและได้รับสารภาพเป็นหนังสือ ต่อผู้บังคับบัญชาหรือให้ถ้อยคำรับสารภาพต่อผู้มีหน้าที่สืบสวนหรือคณะกรรมการสอบสวนตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและได้มีการบันทึกถ้อยคำรับสารภาพเป็นหนังสือ

3) การพิจารณาความผิดและกำหนดโทษเป็นการพิจารณา วินิจฉัยว่า ผู้ถูกกล่าวหา ได้กระทำผิดวินัยหรือไม่ หากกระทำผิดเป็นความผิดกรณีใด ตามมาตราใดและควรลงโทษสถานใด การพิจารณาความผิดและกำหนดโทษเป็น กระบวนการที่จะต้องกระทำโดยผู้มีอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด และจะกระทำได้ ต่อเมื่อได้ทราบข้อเท็จจริงของเรื่องที่กำลังกล่าวหา โดยกระจ่างชัดเพียงพอที่จะพิจารณาวินิจฉัย ความผิดและกำหนดโทษได้ ทั้งนี้ ต้องเป็นข้อเท็จจริงที่ได้มาจากการสอบสวน เว้นแต่กรณี ที่เป็นความผิดที่ปรากฏชัดแจ้งตามที่กำหนด ในกฎ ก.ค.ศ. ข้อเท็จจริงอาจได้จากการ สืบสวน หรือจากการรวบรวมเอกสารข้อมูล แล้วแต่กรณี ความผิดวินัยมี 2 ประเภท คือ ความผิดวินัยไม่ร้ายแรง และ ความผิดวินัยอย่างร้ายแรง อาจแยกพิจารณาได้ ดังนี้

ก. ความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ผู้มีอำนาจพิจารณาความผิด และ กำหนดโทษ คือ ผู้บังคับบัญชาตามที่กฎหมายกำหนด

ข. ความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ผู้มีอำนาจพิจารณาความผิด และกำหนดโทษมีดังนี้ 1) ก.ค.ศ. : สำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและรองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตำแหน่งศาสตราจารย์ ตำแหน่ง ซึ่งมีวิทยฐานะเชี่ยวชาญพิเศษ และผู้ซึ่งกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงร่วมกับผู้ดำรงตำแหน่ง ดังกล่าว รวมทั้งกรณีที่เป็นกรณีการดำเนินการของผู้บังคับบัญชาที่มีตำแหน่งเหนือหัวหน้า ส่วนราชการ หรือผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป 2) อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ การศึกษา : สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษาที่มีวิทยฐานะตั้งแต่เชี่ยวชาญลงมา และตำแหน่งที่ไม่มีวิทยฐานะ 3) อ.ก.ค.ศ. ที่ ก.ค.ศ. ตั้ง : สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษาที่มีวิทยฐานะตั้งแต่เชี่ยวชาญลงมา และตำแหน่งที่ไม่มีวิทยฐานะ

4) การพิจารณากำหนดโทษ เป็นการกำหนดระดับโทษผู้กระทำผิดวินัยให้เป็นที่ไปตามการปรับบทความผิดว่าเป็นความผิดตามมาตราใดของบทบัญญัติทางวินัยตามหมวด 6 ซึ่งมาตรา 96 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ได้กำหนดโทษทางวินัยไว้ 5 สถาน คือ 1) ภาคทัณฑ์ 2) ตัดเงินเดือน 3) ลดขั้นเงินเดือน 4) ปลดออก 5) ไล่ออก ในการพิจารณากำหนดโทษมีหลักที่ควรคำนึงถึง ดังนี้

1. หลักนิติธรรม คือ การคำนึงถึงระดับโทษตามที่กฎหมายกำหนด (1) ความผิดวินัยอย่างร้ายแรง : โทษปลดออกหรือไล่ออกตามความร้ายแรงแห่งกรณี ถ้ามีเหตุอันควรลดหย่อน อาจลดหย่อนโทษได้แต่ต้องไม่ต่ำกว่าปลดออก (มาตรา 99) (2) ความผิดวินัยไม่ร้ายแรง : โทษภาคทัณฑ์ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน ถ้ามีเหตุอันควรลดหย่อน จะนำมาประกอบการพิจารณาลดโทษก็ได้ (3) กรณีความผิดวินัยเล็กน้อย และมีเหตุอันควรลดโทษ จะงดโทษโดยให้ทำทัณฑ์บน เป็นหนังสือ หรือ ว่ากล่าวตักเตือนก็ได้ในการลดหย่อนโทษผู้บังคับบัญชาต้องวางโทษก่อนว่าควรลงโทษสถานใด แต่มีเหตุอันควรลดหย่อนโทษอย่างไรจึงให้ลงโทษสถานใด หรือให้ลดหย่อนเป็นสถานใด ทั้งนี้กรณีทุจริตต่อหน้าที่ราชการซึ่งมติคณะรัฐมนตรีเห็นว่าควรไล่ออกจากราชการเท่านั้น โดยเห็นว่าการนำเงินที่ทุจริตไปแล้วมาคืนไม่เป็นเหตุลดหย่อนโทษ การงดโทษนำมาใช้เมื่อกระทำผิดวินัยเล็กน้อยและมีเหตุอันควรลดโทษ กระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงและออกจากราชการแล้ว และผู้กระทำความผิดตาย

2. หลักมนุษยธรรม คือ การพิจารณากำหนดโทษให้เหมาะสมตามควรแก่กรณี เช่น ความผิดร้ายแรงก็ต้องกำหนดโทษร้ายแรง ความผิดไม่ร้ายแรงก็ต้องกำหนดโทษไม่ร้ายแรง ให้เหมาะสมกับกรณีความผิด

3. หลักความเป็นธรรม คือ ต้องพิจารณากำหนดโทษโดยเสมอหน้ากัน ใครทำผิดก็ต้องถูกลงโทษไม่มีการยกเว้น ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง กระทำผิดอย่างเดียวกันควรต้องลงโทษเท่ากัน อย่างไรก็ตาม แม้จะเป็นความผิดอย่างเดียวกันแต่พฤติการณ์แห่งการกระทำอาจไม่เหมือนกัน โทษจึงอาจแตกต่างกันได้

4. นโยบายของทางราชการ ผู้บังคับบัญชาควรจะได้รับทราบนโยบายของทางราชการ ในการปราบปรามกวดขันการกระทำผิดต่าง ๆ เพื่อนำมาเป็นหลักในการใช้ดุลพินิจกำหนดระดับโทษให้ได้มาตรฐานตามนโยบายของทางราชการ การใช้ดุลพินิจในการพิจารณาความผิดและกำหนดโทษทางวินัยนั้น นอกจาก

ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ดำเนินการทางวินัยจะต้องใช้ดุลพินิจภายในกรอบที่กฎหมายบัญญัติไว้แล้ว การใช้ดุลพินิจจะต้องมีเหตุผลที่รับฟังได้ และอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงที่ถูกต้องด้วย ในทางปฏิบัติองค์กรหรือหน่วยงานของรัฐจึงมีการกำหนดแนวทางการใช้ดุลพินิจในการกำหนดโทษภายในองค์กรหรือหน่วยงานของตน เพื่อให้ผู้ดำเนินการทางวินัยใช้ดุลพินิจไปในทิศทางหรือมาตรฐานเดียวกัน

5) การลงโทษทางวินัย เป็นมาตรการหนึ่งในการรักษาวินัยนอกเหนือจากการส่งเสริม ให้ข้าราชการมีวินัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการป้องปรามมิให้มีการกระทำผิดวินัย และ เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การลงโทษทางวินัยมีผลดีในแง่เป็นการปรามไว้ไม่ให้ผู้อื่นกล้ากระทำผิดเพราะกลัวถูกลงโทษ แม้ว่าการลงโทษจะเป็นมาตรการที่พึงใช้เป็นลำดับสุดท้ายในการรักษาวินัย แต่ก็ เป็นมาตรการที่สำคัญและจำเป็น ทั้งนี้ การลงโทษทางวินัยมิได้มีวัตถุประสงค์ ที่จะให้เป็นการตอบโต้หรือแก้แค้นผู้กระทำผิดวินัย ดังจะเห็นได้จากพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 97 บัญญัติไว้ว่า “การลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ทำเป็นคำสั่ง วิธีการออกคำสั่งเกี่ยวกับการลงโทษ ให้เป็นไปตามระเบียบของ ก.ค.ศ. ผู้สั่งลงโทษต้องสั่งลงโทษให้เหมาะสมกับความผิดและมีให้เป็นไปโดยพยาบาทโดยอคติหรือโดยโทสะจริต หรือลงโทษผู้ที่ไม่มี ความผิด ในคำสั่งลงโทษให้แสดงว่าผู้ถูกลงโทษกระทำผิดวินัยในกรณีใด ตามมาตราใด และมีเหตุผลอย่างใดในการกำหนดสถานโทษ เช่นนั้น” การลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาจึงควรเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่แท้จริง

หลักเกณฑ์และวิธีการลงโทษ 1) ห้ามลงโทษผู้ที่ไม่มี ความผิด 2) ต้องลงโทษให้เหมาะสมกับความผิด 3) การลงโทษต้องไม่เป็นไปโดยพยาบาทอคติ โทสะจริต 4) โดยปกติห้ามลงโทษโดยให้มีผลย้อนหลัง ยกเว้นกรณีที่ระเบียบ ก.ค.ศ.ว่าด้วยวิธีการออกคำสั่งเกี่ยวกับการลงโทษทางวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2548 กำหนดให้ย้อนหลังได้ เช่น กรณีละทิ้งหน้าที่ราชการติดต่อกันในคราวเดียวกันเป็นเวลาเกินกว่า 15 วัน และไม่กลับมาปฏิบัติราชการอีกเลย การลงโทษปลดออกหรือไล่ออกสำหรับผู้ที่ออกจากราชการไปแล้ว 5) คำสั่งลงโทษต้องทำเป็นหนังสือตามแบบที่ ก.ค.ศ.กำหนด 6) ในคำสั่งให้แสดงว่าผู้ถูกลงโทษกระทำผิดวินัยในเรื่องใดตามมาตราใด มีข้อพิจารณาและข้อสนับสนุนในการใช้ดุลพินิจอย่างไร 7) ต้องแจ้งคำสั่งให้ผู้ถูกลงโทษทราบภายใน 7 วัน นับแต่วันที่ออกคำสั่งลงโทษตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู

และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่กล่าวมาเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ สรุปได้ว่ากระบวนการตามกฎหมายที่จะต้องกระทำ เมื่อข้าราชการมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย ดังนี้ 1) การตั้งเรื่องกล่าวหา 2) การสืบสวนหรือการสอบสวน 3) การพิจารณาความผิดและกำหนดโทษ 4) การลงโทษหรืองดโทษ 5) การดำเนินการในระหว่างดำเนินการทางวินัย

จากนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าการดำเนินการทางวินัยและการรักษาวินัย หมายถึง การสอบสวนวินัย อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม รวมถึงการกำหนดมาตรการและดำเนินการป้องกันการกระทำและประพฤติดังกล่าวของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีระเบียบวินัย และปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รวมถึงการรักษาประโยชน์ของทางราชการ และต้องปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเคร่งครัด และมีการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ในด้านวินัย การรักษาวินัยอย่างต่อเนื่อง

4. การออกจากราชการ

4.1 ความหมายการออกจากราชการ

นักวิชาการและนักการศึกษาให้ความหมายการออกจากราชการไว้ ดังนี้ โสภณ เกียรติพนโยธิน (2555, หน้า 51) ได้ให้ความหมายของการออกจากราชการ หมายถึง การที่บุคคลหลุดพ้นจากหน้าที่ที่ได้ปฏิบัติอยู่หรือพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของทางราชการ โดยไม่ได้รับเงินเดือนของหน่วยงานนั้น ๆ ต่อไป เนื่องจากการลาออก การลดจำนวนพนักงานล้นงาน การออกเพราะมีเหตุเสียหาย เกษียณอายุหรือทุพพลภาพ

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2557, หน้า 89) ให้ความหมายว่า การออกจากราชการ หมายถึง การสิ้นสุดความเป็นสมาชิกขององค์การ ซึ่งเกิดจากสาเหตุต่างกัน อาจเกิดจากความสมัครใจของพนักงานหรือความต้องการขององค์การ

กิ่งไผ่ แสงแก่นสาร (2558, หน้า 7) ได้สรุปว่า การออกจากราชการ หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการออกจากราชการทุกกรณีไม่ว่าจะเป็นกรณีการลาออกจากราชการ การให้ออกจากราชการกรณีที่ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการไม่ผ่าน ออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติ

โนริย ทรัพย์โสภณ (2559, หน้า 25) ให้ความหมายว่า การออกจากราชการ หมายถึง การพ้นสภาพการเป็นข้าราชการ ลูกจ้าง หรือผู้ปฏิบัติงานในส่วนราชการ ซึ่งอาจเกิดจากความเจ็บป่วยที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ หรือเหตุอื่น ๆ การลาออก หรือไล่ออก การบริหารงานบุคคลกรยังต้องคำนึงถึงการจัดหาระเบียบข้อกฎหมายเกี่ยวกับการย้าย โอน การลาออก การเกษียณอายุราชการไว้บริการแก่ผู้ร่วมงานเป็นการอำนวยความสะดวก รวมถึงการประพุดิตนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ

ภัทรวดี ตริโษษฐ์ (2559, หน้า 10) ได้สรุปว่า การออกจากราชการ หมายถึง กระบวนการ เมื่อข้าราชการและบุคลากรพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การปฏิบัติงานของทางราชการ โดยไม่ได้รับเงินเดือนของหน่วยงานนั้น ๆ ต่อไป เนื่องจาก การลาออกผู้บังคับบัญชาสั่งให้ออก ไล่ออก กรณีมีมลทินมัวหมอง เกษียณอายุ หรือ ทุพพลภาพ และเสียชีวิต

4.2 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลด้านการออกจากราชการ

นักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคคลด้านการออกจากราชการ ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2552, หน้า 164-166) ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติในการลาออกจากราชการ ดังนี้

1) การลาออกจากราชการ ในสถานศึกษาถ้ามีข้าราชการครูลาออกจากราชการให้สถานศึกษาใช้แนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

1.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา พิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการ ของครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรอื่นทางการศึกษา

1.2) รายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2) การให้ออกจากราชการกรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

2.1) ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มข้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

- 2.2) ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
- 2.3) ผู้อำนวยการสถานศึกษา ส่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินทดลองปฏิบัติราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ
- 2.4) รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 3) การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไปให้สถานศึกษาใช้แนวทางการปฏิบัติ ดังนี้
- 3.1) สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น
- 3.2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาส่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการ หากภายหลังปรากฏว่าขาดคุณสมบัติทั่วไปแห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.3) รายงานการส่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ
- 4) การให้ออกจากราชการไว้ก่อน ผู้อำนวยการสถานศึกษามีอำนาจสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้
- 4.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง จนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำผิดอาญา (เว้นแต่ได้กระทำผิดโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ)
- 4.2) รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 5) การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุขาดแทน มี 5 กรณี กรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอและกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถปกครองในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้
- 5.1) กรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ

- 5.1.1) ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย
- 5.1.2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้
- 5.1.3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 5.2) กรณีไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ
- 5.2.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สมัครใจจะไปปฏิบัติราชการตามความประสงค์ของทางราชการออกจากราชการ
- 5.2.2) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 5.3) กรณีสั่งให้ออกจากราชการเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไปแห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีเป็นผู้ไม่มีสัญชาติไทย กรณีเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น กรณีเป็นคนไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบหรือเป็นโรคที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. กรณีเป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดีกรณีเป็นกรรมการบริหารพรรคการเมืองหรือเป็นเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมืองหรือ กรณีเป็นบุคคลล้มละลาย มีแนวปฏิบัติ ดังนี้
- 5.3.1) สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามคุณสมบัติ แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา
- 5.3.2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ขาดคุณสมบัติตามข้อ 1 ออกจากราชการ
- 5.3.3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 5.4) กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไปที่มีเหตุสงสัยว่าเป็นผู้ไม่เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

5.4.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ
 สอบสวน เมื่อมีเหตุอันควรสงสัยว่า ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นผู้ใดเป็นผู้
 ฆาตคุณสมบัติทั่วไป

5.4.2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนต่อ
 อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

5.4.3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติเป็นว่าเป็นผู้
 ฆาตคุณสมบัติทั่วไปให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ

5.5) กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถบกพร่อง
 ในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม

5.5.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ
 สอบสวน เมื่อครูผู้ช่วยครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาว่าเหตุอันควร
 สงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือ
 ประพฤติตนไม่เหมาะสมทางการศึกษาอื่นไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถ ไม่บกพร่องใน
 หน้าที่ราชการ หรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสม

5.5.2) ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการ
 สถานศึกษาเห็นว่าครูผู้ช่วยและบุคลากรทางการศึกษาอื่นไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถ
 ไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสมให้ส่งยุติเรื่องแต่ถ้าคณะ
 กรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถบกพร่อง
 ในหน้าที่ราชการ หรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสม ให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การ
 ศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

5.5.3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจาก
 ราชการให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำนาญเหตุ
 ทดแทน

6) กรณีมีมลทินมัวหมอง ในกรณีที่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้าราชการ
 ครูได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่จะส่ง
 ลงโทษวินัยร้ายแรงให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาใช้แนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

6.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน
 วินัยอย่างร้ายแรง กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น

ได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัยร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง

6.2) ผู้อำนวยการสถานศึกษา เสนอผลการสอบสวนไปยัง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนออนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา เมื่ออนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพื้นที่ศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการ เพราะมีมลทินหรือมีหมอง กรณีถูกสอบสวนให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญ เหตุทดแทน

7) กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ ผู้อำนวยการสถานศึกษามีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

7.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ เพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทนเมื่อปรากฏว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรอื่นทางการศึกษาได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำ โดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

7.2) รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553, หน้า 198-207) ได้กล่าวถึง การออกจากราชการ หมายถึง การพ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการ และระบุถึง การพ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการ ไว้ดังนี้

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 107 ได้บัญญัติให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการ เมื่อ

1) ตาย การออกจากราชการเพราะตาย ดำเนินการดังนี้

เมื่อข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดถึงแก่ความตาย ย่อมสิ้นสภาพบุคคล ทำให้สิ้นสภาพการเป็นข้าราชการไปด้วย เมื่อข้าราชการถึงแก่ความตายต้องมีการรายงานผู้บังคับบัญชาตามลำดับ แล้วแจ้งการตายให้กรมบัญชีกลาง และ ก.ค.ศ. ทราบ ทางราชการจะจ่ายเงินเดือนให้จนถึงวันที่ถึงแก่ความตาย และถ้าเป็นการตายในหรือ หลังวันที่ 1 เมษายน หรือ วันที่ 1 ตุลาคม ก่อนที่จะมีคำสั่งเลื่อนเงินเดือน ผู้มี

อำนาจจะสั่งเลื่อนเงินเดือนให้ผู้นั้นย้อนหลังไปถึงวันที่ 1 เมษายน หรือ 1 ตุลาคม ของครึ่งปีที่จะได้เลื่อนก็ได้

กรณีศาลมีคำสั่งให้เป็นผู้สาปสูญถือเป็นการออกจากราชการเพราะตาย ตามหนังสือ สำนักงาน ก.พ. ที่ นร 0709.2/ป 1014 ลงวันที่ 11 กรกฎาคม 2539

2) พ้นจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ การออกจากราชการเพราะเกษียณอายุ เมื่อมีอายุครบ 60 ปีบริบูรณ์ เป็นการพ้นจากราชการโดยผลของกฎหมาย ตามพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ. 2494 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 19 มาตรา 20 และมาตรา 21 ให้กระทรวงศึกษาธิการเป็นเจ้าหน้าที่ควบคุมเกษียณอายุของข้าราชการครู โดยมีขั้นตอนปฏิบัติ ดังนี้

(1) ก่อนสิ้นเดือนกันยายนของทุกปี กระทรวงศึกษาธิการจะสำรวจรายชื่อข้าราชการ ซึ่งจะมีอายุครบ 60 ปีบริบูรณ์ในปีงบประมาณถัดไป แล้วแจ้งรายชื่อให้สำนักงาน ก.ค.ศ. กรมเจ้าสังกัดและกระทรวงการคลังทราบ ในทางปฏิบัติ หน่วยงาน หรือกรมเจ้าสังกัดจะสำรวจรายชื่อผู้จะเกษียณอายุภายใน 5 ปี และส่งรายชื่อข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้มีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญ รวมถึงผู้ซึ่งจะมีอายุ 60 ปีบริบูรณ์ในปีงบประมาณถัดไปไปยังกระทรวงศึกษาธิการภายในเดือนมีนาคม และกระทรวงศึกษาธิการจะจัดทำบัญชีรายชื่อผู้เกษียณอายุในปีงบประมาณถัดไป ภายในเดือนเมษายนหรือเดือนพฤษภาคมของปีนั้น ส่งให้ส่วนราชการและสำนักงาน ก.ค.ศ.

(2) ส่วนราชการจะตรวจสอบแล้วแจ้งให้ผู้นั้นจะครบเกษียณอายุทราบ

(3) ผู้บังคับบัญชาต้องรีบดำเนินการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน และออกคำสั่งเลื่อนเงินเดือนหรือเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ผู้ที่จะเกษียณอายุโดยมีผลตั้งแต่วันที่ 30 กันยายน ในกรณีเป็นผู้มีเงินเดือนยังไม่ถึงขั้นสูงสุดของอันดับ และมีผลการปฏิบัติงานสมควรได้รับการเลื่อนเงินเดือน

3) ลาออกจากราชการและได้รับอนุญาตให้ลาออก หรือการลาออก มีผลตามมาตรา 108 การลาออกจากราชการเป็นเรื่องของความสมัครใจโดยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ประสงค์จะลาออก จะต้องยื่นหนังสือขอลาออกต่อผู้บังคับบัญชาตามมาตรา 108 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

ศึกษา พ.ศ. 2547 ประกอบระเบียบ ก.ค.ศ.ว่าด้วยการลาออก จากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2548 สรุปได้ดังนี้

- (1) การลาออกต้องทำเป็นหนังสือ ระบุวันที่ประสงค์ขอลาออก เหตุผลการลาออก ลงลายมือชื่อยื่นต่อผู้บังคับบัญชา หรือ ผู้มีอำนาจอนุญาตการลาออก
- (2) ต้องยื่นล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน เมื่อได้รับอนุญาตแล้วจึงหยุดราชการไปได้
- (3) ยกเว้นกรณีลาออกเพื่อดำรงตำแหน่งทางการเมือง หรือเพื่อสมัครรับเลือกตั้ง ให้ยื่นต่อผู้บังคับบัญชาและให้การลาออกมีผลตั้งแต่วันที่ขอลาออก ทั้งนี้ ต้องยื่นก่อนอย่างช้าในวันที่ยื่นขอลาออก

(4) ผู้มีอำนาจ อนุญาตการลาออก คือ ผู้บังคับบัญชาตามมาตรา

53

(5) กรณีจำเป็นเพื่อประโยชน์แก่ราชการผู้บังคับบัญชาอาจยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกได้ไม่เกิน 90 วัน นับแต่วันขอลาออกก็ได้ ยกเว้นการลาออกตามข้อ 3 กรณีเป็นหนี้สหกรณ์ออมทรัพย์ครูไม่เป็นเหตุที่จะยับยั้งการลาออก

(6) กรณีผู้บังคับบัญชามีได้ยับยั้งและมีได้มีคำสั่งอนุญาตการลาออก ให้การลาออกนั้น มีผลตั้งแต่วันที่ขอลาออก

(7) หากมิได้ระบุวันขอลาออกให้ถือวันถัดจากวันที่ครบ 30 วัน นับแต่วันที่ยื่นเป็นวันขอลาออก

(8) การยับยั้งและการอนุญาตให้ลาออก ผู้บังคับบัญชาต้องมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร แล้วแจ้งให้ผู้ขอลาออกทราบก่อนวันขอลาออก

(9) ผู้ขอลาออกอาจเปลี่ยนใจ ถอนใบลาออกได้ แต่ต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษร ยื่นต่อผู้มีอำนาจพิจารณาก่อนที่คำสั่งอนุญาตให้ลาออกจะมีผล

4) สั่งให้ออกตามมาตรา 49 มาตรา 56 วรรคสอง วรรคสามหรือวรรคห้า มาตรา 103 มาตรา 110 มาตรา 111 มาตรา 112 มาตรา 113 มาตรา 114 หรือ มาตรา 118 กรณีถูกสั่งให้ออกจากราชการ ซึ่งเป็นผลทำให้พ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการ มิได้หลายกรณีดังนี้

1) ถูกสั่งให้ออกเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไป หรือขาดคุณสมบัติตามมาตรฐานตำแหน่งตามมาตรา 49 ผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตาม มาตรา 45 มาตรา 50 มาตรา 51 มาตรา 58 มาตรา 64

มาตรา 65 มาตรา 66 และมาตรา 67 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 จะต้องมีความสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 และมีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานตำแหน่ง ตามมาตรา 42 หรือ ขาดคุณสมบัติพิเศษ ตามมาตรา 48 ถ้าผู้ใดได้รับการบรรจุและแต่งตั้งโดยเป็นผู้ขาดคุณสมบัติ อยู่ก่อน หรือมีกรณีต้องหาอยู่ก่อนและภายหลังปรากฏว่า เป็นผู้ขาดคุณสมบัติ เนื่องจากกรณีต้องหานั้น มาตรา 49 บัญญัติให้ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ผู้นั้น ออกจากราชการโดยพลัน การสั่งให้ออกจากราชการกรณีเป็นผู้ขาดคุณสมบัติไม่กระทบกระเทือน ถึงการได้ที่ผู้นั้นได้ปฏิบัติไปตามอำนาจหน้าที่ รวมถึงการรับเงินเดือนหรือผลประโยชน์อื่นใดที่ได้รับ หรือ มีสิทธิ์จะได้รับจากทางราชการก่อนมีคำสั่งให้ออกจากราชการ และถ้าการเข้ารับราชการเป็นไปโดยสุจริต ให้ถือว่าเป็นการสั่งให้ออกเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน ตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ

2) ถูกสั่งให้ออกเพราะไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม ตามมาตรา 56

ผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใด จะต้องทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้น แต่ถ้าผู้ใดได้รับการบรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่งครูผู้ช่วย ต้องเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มเป็นเวลา 2 ปีก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครู การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด ถ้าในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 พิจารณาเห็นว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดมีความประพฤติไม่ดี หรือไม่มีความรู้ ความสามารถความเหมาะสม หรือมีผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด โดยไม่ควรให้รับราชการต่อไป ก็สั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการได้ตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

การให้ออกในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มให้ถือเสมือนว่าผู้นั้นไม่เคยเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามาก่อน แต่ไม่กระทบกระเทือน ถึงการปฏิบัติหน้าที่ หรือการรับเงินเดือน หรือ ผลประโยชน์อื่นใดที่รับไปแล้ว หรือมีสิทธิ์จะได้รับจากทางราชการ

3) ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน เพื่อรอฟังผลการสอบสวนพิจารณาตามมาตรา 103

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งอยู่ในระหว่าง ถูกสอบสวนทางวินัยอย่างร้ายแรง หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำความผิด อาญา เว้นแต่ความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ ผู้บังคับบัญชาที่มี อำนาจสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน เพื่อรอฟังผลการสอบสวนพิจารณาได้ตามกฎ ก.ค.ศ. ฉบับที่ 22 (พ.ศ. 2542) ว่าด้วยการสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน และ การดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามผลการสอบสวนพิจารณา ซึ่งนำมาใช้กับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาโดยอนุโลม แต่สำหรับกรณีนี้ หากภายหลังปรากฏผลการ สอบสวนว่า ผู้นั้นไม่ได้กระทำความผิดหรือกระทำความผิดไม่ถึงต้องให้ออกจากราชการและไม่มี กรณีที่ต้องออกจากราชการด้วยเหตุอื่น ต้องสั่งให้กลับเข้ารับราชการในตำแหน่ง และ วิทยฐานะเดิม หรือตำแหน่งเดียวกับที่ผู้นั้นมีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติ เฉพาะสำหรับ ตำแหน่งและวิทยฐานะนั้น และมาตรา 103 ได้รับรองให้ผู้นั้น มีสถานภาพเป็นข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาตลอดมา

4) ถูกสั่งให้ออกเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทนตามมาตรา 110 การให้ออกตามมาตรา 110 มิใช่เป็นกรณีกระทำความผิดหรือความไม่เหมาะสม แต่ ประการใด แต่เป็นกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้นั้นไม่อยู่ในฐานะที่จะ ปฏิบัติราชการได้

1) การสั่งให้ออกเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุรับราชการนาน ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 มีอำนาจสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจาก ราชการ เพื่อรับบำเหน็จบำนาญตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการได้ ในกรณี ที่กฎหมายดังกล่าวบัญญัติให้ผู้ถูกสั่งให้ออกได้รับบำเหน็จบำนาญแต่ในการสั่งให้ออกจาก ราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญ เหตุรับราชการนาน จะต้องมีการตีตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. ด้วย และพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ. 2494 มาตรา 14 บัญญัติว่า บำเหน็จบำนาญเหตุรับราชการนานนั้น ให้แก่ข้าราชการซึ่งมีเวลาราชการ สำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญครบ 30 ปี แล้ว

2) การสั่งให้ออกเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน บำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน ตามพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ. 2494 กำหนดให้แก่ข้าราชการซึ่งออกจากประจำการ เพราะเลิกหรือยุบตำแหน่ง หรือซึ่งมีคำสั่ง ให้ออกโดยไม่มีความผิด และต้องมีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญครบ 1 ปี บริบูรณ์ โดยถ้ามีเวลาราชการไม่ถึง 10 ปีบริบูรณ์ได้บำเหน็จ ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไปมีสิทธิได้

บ้านาญ ผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทนได้หลายกรณี ดังนี้ 1) กรณีเจ็บป่วยไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ราชการได้โดยสม่ำเสมอ 2) กรณีสมัครไปปฏิบัติงานใด ๆ ตามความประสงค์ของทางราชการ

3) กรณีขาดคุณสมบัติตามมาตรา 30 (1) (4) (5) (7)

(8) หรือ (9) ได้แก่ 1) ไม่มีสัญชาติไทย 2) ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่น 3) เป็นคนไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. 4) เป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดี สำหรับการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา 5) เป็นกรรมการบริหารพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง 6) เป็นบุคคลล้มละลาย

4) กรณีถูกกล่าวหา หรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไปตาม มาตรา 30 (3.3) เป็นผู้ไม่เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย แต่การที่จะสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดออกจากราชการตามกรณีนี้ผู้บังคับบัญชาจะต้องสอบสวนก่อน ในกรณีที่เห็นว่ามีมูลที่จะต้องสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนต้องแจ้งข้อกล่าวหาและ สรุปพยานหลักฐานที่สนับสนุนข้อกล่าวหาเท่าที่มีให้ผู้ถูกกล่าวหาทราบ โดยจะระบุหรือไม่ระบุชื่อพยานก็ได้ เมื่อสอบสวนแล้วต้องให้โอกาสผู้ถูกกล่าวหาชี้แจงและนำสืบแก้ข้อกล่าวหาได้ด้วย เมื่อสอบสวนแล้วนำเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่ การศึกษา หรือ อ.ก.ค.ศ. ที่ ก.ค.ศ. ตั้ง หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี พิจารณาเมื่อองค์คณะผู้พิจารณามีมติว่าผู้นั้นขาดคุณสมบัติตามมาตรา 30 (3.3) ดังกล่าว ผู้บังคับบัญชาจึงสั่งให้ออกจากราชการได้

5) กรณีที่ทางราชการเลิกหรือยุบตำแหน่งใด ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ออกจากราชการได้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

6) กรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดไม่สามารถปฏิบัติราชการ ให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล ในระดับอันเป็นที่พอใจของทางราชการได้ ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.

5) ถูกสั่งให้ออกเพราะหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติ

หน้าที่ราชการ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤตินไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ ตามมาตรา 111 เป็นเรื่องของการให้ออกจากราชการเนื่องจากข้าราชการหย่อนความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤตินไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ ซึ่งถ้าให้รับราชการต่อไปจะเป็นการเสียหายแก่ราชการ การให้ออกตามมาตรา 111 กฎหมายกำหนดให้ต้องแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน ในกรณีที่มีการสอบสวนตามมาตรา 98 ในเรื่องเดียวกันไว้แล้วผู้บังคับบัญชาจะใช้สำนวนการสอบสวนทางวินัยดำเนินการสั่งให้ออกจากราชการตามมาตรา 111 ได้ โดยไม่ต้องแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนในเรื่องนั้นอีก (มาตรา 111 วรรคสามและมาตรา 116) การสั่งให้ออกในกรณีนี้เป็นคำสั่งให้ออกเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

6) ถูกสั่งให้ออกเพราะมีมลทินมัวหมองตามมาตรา 112 เป็นกรณีที่ถูกลงโทษให้ออกเนื่องจากถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่ผลการสอบสวน ไม่ได้ความว่ากระทำความผิดที่จะถูกลงโทษปลดออกหรือไล่ออก แต่มีมลทินหรือมัวหมองในกรณีที่ถูกลงโทษนั้น ถ้าจะให้รับราชการต่อไปจะเป็นการเสียหายแก่ราชการ และผู้ถูกสั่งให้ออกมีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน เป็นการสั่งให้ออกตามมติ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา อ.ก.ค.ศ. ที่ ก.ค.ศ. ตั้ง หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

7) ถูกสั่งให้ออกเพราะต้องรับโทษจำคุก ตามมาตรา 113 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดต้องรับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาล หรือต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก ในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ ซึ่งยังไม่ถึงกับจะต้องถูกลงโทษปลดออก หรือไล่ออก ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 จะสั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการ เพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทนตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการก็ได้

8) ถูกสั่งให้ออกเพื่อไปรับราชการทหาร ตามมาตรา 114 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดไปรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร หมายถึง การถูกเกณฑ์ไปเป็นทหารกองประจำการเป็นเวลา 2 ปี ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการ และต้องสงวนตำแหน่งเดิมหรือตำแหน่งเทียบเท่าไว้ให้ เมื่อผู้นั้นยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายใน 180 วัน นับแต่วันพ้นจากราชการทหาร โดยไม่มีความเสียหาย และไม่เป็นผู้ขาดคุณสมบัติตามมาตรา 30 และไม่ได้ถูกเปลี่ยนแปลงคำสั่งเป็นให้ออกจากราชการตามมาตราอื่น

9) มีกรณีสมควรให้ออกอยู่ก่อนวันโอน ตามมาตรา 118

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งโอนมาจากพนักงานส่วนท้องถิ่น หรือข้าราชการอื่นที่มีใช้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 หรือข้าราชการการเมือง ซึ่งมีกรณีที่เหมาะสมควรให้ออกจากงานหรือออกจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น หรือกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการนั้นอยู่ก่อนวันโอน มาบรรจบ ให้ผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้นั้น มีอำนาจพิจารณาดำเนินการตามหมวดนี้ได้โดยอนุโลม และในกรณีที่จะต้องสั่งให้ออกจากราชการให้ปรับบทกรณีให้ออกจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น หรือกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการนั้นโดยอนุโลม

5) ถูกสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออก

การถูกลงโทษปลดออกหรือไล่ออก เป็นการพ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการ เพราะมีเหตุเสียหายเนื่องจากกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ที่กฎหมายกำหนดให้ผู้บังคับบัญชาจะต้องสั่งลงโทษปลดออก หรือไล่ออกตามความร้ายแรงแห่งกรณี โทษไล่ออกไม่มีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญ สำหรับโทษปลดออกมีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญเสมือนว่าเป็นผู้ลาออกจากราชการ ทั้งนี้ เป็นไปตามมาตรา 96

มาตรา 96 ระบุว่า “ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ใดฝ่าฝืนข้อห้ามหรือไม่ปฏิบัติตามข้อปฏิบัติทางวินัยตามที่บัญญัติไว้ในหมวดนี้ ผู้นั้นเป็นผู้กระทำผิดวินัย จักต้องได้รับโทษทางวินัย เว้นแต่มีเหตุอันควรงดโทษตามที่บัญญัติไว้ในหมวด 7 โทษทางวินัยมี 5 สถาน คือ 1) ภาคทัณฑ์ 2) ตัดเงินเดือน 3) ลดขั้นเงินเดือน 4) ปลดออก 5) ไล่ออก ผู้ใดถูกลงโทษปลดออก ให้ผู้นั้นมีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญเสมือนว่าเป็นผู้ลาออกจากราชการ”

6) ถูกสั่งให้ออกกรณีถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตาม
มาตรา 109

มาตรา 109 ระบุว่า “ภายใต้บังคับตามมาตรา 119 เมื่อข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดถูกสั่งเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และไม่มีกรณีเป็นผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการตามมาตราอื่นตามพระราชบัญญัตินี้ ถ้าภายในสามสิบวันนับแต่วันที่หน่วยงานการพิพากษาของผู้ถูกสั่งเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพปฏิบัติงานอยู่ได้รับหนังสือแจ้งการเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

มีตำแหน่งว่างหรือตำแหน่งอื่นที่ไม่ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และผู้บังคับบัญชาหน่วยงานการศึกษานั้นพิจารณาเห็นว่า ผู้นั้นมีความเหมาะสมที่จะบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว และไม่เป็นผู้ขาดคุณสมบัติตามมาตรา 30 และมาตรา 42 ให้ผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้บริหารหน่วยงานการศึกษานั้น ส่งเรื่องให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี เพื่อพิจารณาอนุมัติ และให้นำมาตรา 57 วรรคหนึ่ง มาใช้บังคับโดยอนุโลม

ในกรณีที่หน่วยงานการศึกษาตามวรรคหนึ่งไม่มีตำแหน่งว่างหรือตำแหน่งที่สามารถย้ายไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งได้ และผู้บังคับบัญชาหน่วยงานการศึกษาตามวรรคหนึ่ง พิจารณาเห็นว่าผู้นั้นมีความเหมาะสมที่จะได้รับการบรรจุ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอื่นที่ไม่ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพในหน่วยงานการศึกษาอื่น ถ้าภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ส่วนราชการหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้รับเรื่องจากหน่วยงานการศึกษาตามวรรคหนึ่ง มีหน่วยงานการศึกษาอื่นที่มีตำแหน่งว่าง หรือตำแหน่งที่สามารถย้ายไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งได้ และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี พิจารณาเห็นว่าผู้นั้นมีความเหมาะสมที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว ให้นำมาตรา 59 มาใช้บังคับโดยอนุโลม

ภายในกำหนดเวลาสามสิบวันตามวรรคหนึ่งและวรรคสอง ถ้าหน่วยงานการศึกษาใดไม่มีตำแหน่งว่างหรือตำแหน่งที่สามารถย้ายไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งได้ หรือ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณีไม่อนุมัติให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการโดยพลัน ทั้งนี้ตามระเบียบว่าด้วยการออกจากราชการตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด”

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใด ถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และไม่มีกรณีถูกสั่งให้ออกจากราชการตามมาตราอื่น ถ้าภายใน 30 วันไม่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอื่นที่ไม่ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ผู้บังคับบัญชาต้องสั่งให้ออกจากราชการ

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 บัญญัติให้ ผู้ประกอบวิชาชีพควบคุม คือ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา 38 ค. (1) ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ถ้าฝ่าฝืนมีโทษจำคุก 1 ปี ปรับไม่เกิน 2 หมื่นบาท

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งที่ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ หากถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ จะเป็นผู้ขาดคุณสมบัติตามมาตรฐานตำแหน่ง ผู้บังคับบัญชาจึงต้องสั่งให้ออกจากราชการ เว้นแต่เปลี่ยนเป็นตำแหน่งอื่น ที่ผู้นั้นมีคุณสมบัติ และเป็นตำแหน่ง ที่ไม่ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพได้ภายใน 30 วัน และต้องเป็นผู้ที่ไม่มีกรณีที่จะต้องถูกสั่งให้ออกจากราชการตามมาตราอื่น

จากนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การออกจากราชการ หมายถึง การพ้นสภาพการเป็นข้าราชการ ลูกจ้าง หรือผู้ปฏิบัติงานในส่วนราชการ การจัดการระเบียบข้อกฎหมายเกี่ยวกับการย้าย โอน การลาออก การเกษียณอายุราชการไว้บริการแก่ผู้ร่วมงานเป็นการอำนวยความสะดวก รวมถึงคำแนะนำเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เมื่อออกจากราชการ และการจัดสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือบุคลากรที่พ้นจากงานอย่างเหมาะสม

5. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

5.1 ความหมายการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

นักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงขอบข่ายการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

ดุจดาว จิตใส (2554, หน้า 45) ได้สรุป การเสริมสร้างประสิทธิภาพ คือ การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่บุคลากรรับผิดชอบ สร้างแรงจูงใจ เจตคติที่ดี คุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม โดยพัฒนาเป็นรายบุคคล และกลุ่มเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพเต็มศักยภาพในการปฏิบัติงานโดยต้องได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ

เย็นใจ เลหาวิช (2554, หน้า 84) ได้แสดงความคิดเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาเป็นวิธีการหลากหลายตั้งแต่การพัฒนาแบบลองผิดลองถูกลอกเลียนแบบ ลอกเลียนและปรับปรุงอาศัยหลักการหรือทฤษฎีแล้วนำมาประยุกต์ทดลองจนการวิจัยค้นหาผลที่เกิดขึ้น สิ่งเหล่านี้คือกิจกรรมที่เกิดขึ้นตลอดเวลาในวงการพัฒนาบุคลากรในปัจจุบัน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 25) ได้อธิบายว่า การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา คือ การเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจให้กับบุคลากรขององค์การให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงของ

สังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยีและองค์การ

กิ่งไผ่ แสงแก่นสาร (2558, หน้า 7) ได้สรุปว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ ระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ ก่อนการเลื่อนตำแหน่ง และกรณีไม่ผ่านการเลื่อนวิทยฐานะ รวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในกรณีปกติและกรณีพิเศษด้วย

เบญจภรณ์ ผินสู (2558, หน้า 9) ได้สรุปว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การบริหารงานบุคคลเมื่อหลังจากบรรจุและแต่งตั้งเข้ามาปฏิบัติราชการแล้ว ต่อมาบุคลากรเหล่านั้นมักจะพบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงต้องมีการส่งเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการหรือมีการพัฒนาบุคลากรนั่นเอง เพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และแนวทางที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อยู่เสมอ การเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือการพิจารณาความดีความชอบ การนำผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ การตัดสินใจพิจารณาค่าเห็นใจความดีความชอบเป็นไปอย่างยุติธรรม และมีเหตุผล มีระบบระเบียบแบบแผนใช้กับบุคคลในหน่วยงานเดียวกันโดยเสมอหน้ากัน นั่นคือ การมีเกณฑ์มาตรฐานที่จะใช้ในการประเมิน การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู ทำให้การพิจารณาความดีความชอบของครูเป็นไปอย่างบริสุทธิ์ ยุติธรรมไปตามระบบคุณธรรม การจัดทำทะเบียนประวัติ การบันทึกข้อมูลที่สำคัญ และเป็นของข้าราชการ การขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์

ภัทรวดี ตริโอบษฐ์ (2559, หน้า 10) สรุปว่า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การดำเนินการให้บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนทำงานอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และทำงานที่ตนรับผิดชอบอย่างมีคุณภาพ ประสบความสำเร็จเป็นที่พอใจของโรงเรียน

ภัทรวดี สงษ์ภราถ (2559, หน้า 11) ได้สรุปว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ หมายถึง การดำเนินการของผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการและปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพมีผลงานเป็นที่ประจักษ์และประเมินผลงานเพื่อให้เห็นความชอบ ได้แก่การบันทึกคำชมเชย รางวัล เครื่องหมายเชิดชูเกียรติ การเลื่อนขั้นเงินเดือน

เงินวิทยพัฒน์ การจัดสวัสดิการและเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และได้รับการดูแลในด้านต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม ศึกษาดูงาน และการพัฒนาในด้านต่าง ๆ

เมตตา สารวิงค์ (2558, หน้า 46) สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร การศึกษา หมายถึง กระบวนการสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรม พัฒนาวิชาชีพ จัดให้มีการประชุมอบรม สัมมนา จัดให้มีการศึกษาดูงานในประเทศ ต่างประเทศ สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำผลงานทางวิชาการ และการพัฒนาความรู้ ในการปฏิบัติงาน

5.2 ขอบข่ายด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 51-64) กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ดังนี้

1. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.1 การพัฒนากรอบนโยบายการปฏิบัติหน้าที่ แนวทางการปฏิบัติ คือ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่ได้รับการสรรหา และบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา 2) แจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพจรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ก่อนมีการมอบหมาย หน้าที่ให้ 3) ดำเนินการติดตาม ประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสม และต่อเนื่อง

1.2 การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ (มาตรา 79)

แนวทางการปฏิบัติ คือ 1) ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของ ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา 2) กำหนดหลักสูตรการพัฒนา ให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาและสถานศึกษา 3) ดำเนินการพัฒนาหลักสูตร 4) ติดตาม ประเมิน การพัฒนา 5) รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558, หน้า 488) กล่าวถึงคู่มือขั้นตอนดำเนินงานเกี่ยวกับการฝึกอบรมการพัฒนาตามความต้องการเพื่อ เป็นแนวทางการปฏิบัติงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามความต้องการ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู

และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 79 ผู้บังคับบัญชาทุกคน ทุกระดับ จึงมีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทุกคน ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องและได้มาตรฐานถือว่าการปฏิบัติงาน และการเรียนรู้เป็นเรื่องเดียวกัน จำเป็นต้องพัฒนาตลอดเวลา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีหน้าที่ต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้วย ให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการและอื่น ๆ นำผลการพัฒนาไปใช้เป็นส่วนสำคัญในการพิจารณาดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อไป

1.3 การพัฒนาก่อนการเลื่อนตำแหน่ง (มาตรา 80)

แนวทางการปฏิบัติ คือ 1) ศึกษา วิเคราะห์ คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่งลักษณะงาน ตามตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุงกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา 2) ดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม 3) ติดตาม ประเมินการพัฒนา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558, หน้า 482) กล่าวถึงคู่มือขั้นตอนดำเนินงานเกี่ยวกับงานฝึกอบรมพัฒนาก่อนการเลือกตั้ง โดยมีขอบเขตของงานคือ การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 80 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 เป็นการพัฒนาก่อนแต่งตั้งเพื่อเป็นการเสริมสร้างฝึกรวม ประชุม สัมมนา ถ่ายทอดประสบการณ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้แก่บุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพเพิ่มขึ้น นำผลที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ โดยงานฝึกรวมการพัฒนาก่อนการแต่งตั้ง หมายรวมถึง การปฐมนิเทศครูบรรจุใหม่ด้วย

1.4 การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ

แนวทางการปฏิบัติ คือ 1) ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่ก.ค.ศ. กำหนด 2) รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาธิการจังหวัด (2559, หน้า 65-70) กล่าวถึงอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาธิการจังหวัดว่ามีอำนาจในการพิจารณาเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 2 กรณี ดังนี้

2.1 การเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ สรุปลงสาระสำคัญของกฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2550 ดังนี้

1) การเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เลื่อนปีละสองครั้ง ดังต่อไปนี้

1.1) ครั้งที่หนึ่งครึ่งปีแรก เลื่อนวันที่ 1 เมษายนของปีที่ได้เลื่อน (ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 31 มีนาคม)

1.2) ครั้งที่สองครึ่งปีหลัง เลื่อนวันที่ 1 ตุลาคมของปีถัดไป (ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน ถึงวันที่ 30 กันยายน)

1.3) ครึ่งปีที่แล้วมา หมายความว่า ระยะเวลาครึ่งปีแรกหรือครึ่งปีหลังที่ผ่านมาแล้วแต่กรณี

2) การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนให้นำระบบเปิดตามมติคณะรัฐมนตรี ตามหนังสือสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร 0205 / ว 119 ลงวันที่ 23 มิถุนายน 2540 มาใช้ ซึ่งถือเป็นกระบวนการอันเป็นสาระสำคัญที่ต้องถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด หากละเลยไม่ปฏิบัติจะทำให้ผลการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนนั้นไม่ชอบด้วยกฎหมาย โดยมีหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติสรุปได้ ดังนี้

2.1) ให้ผู้บังคับบัญชาประกาศเกณฑ์และมาตรฐานการประเมินความดีความชอบเพื่อการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้ทราบโดยทั่วกันก่อนที่จะดำเนินการประเมิน

2.2) ให้ผู้บังคับบัญชาประกาศรายชื่อผู้อยู่ในข่ายการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแต่ละครั้งที่อยู่ในระดับดีเด่นในที่เปิดเผยทุกครั้งที่มีการประเมิน

2.3) ให้ผู้บังคับบัญชาแจ้งการประเมินและผลการประเมินให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ถูกประเมินทราบเป็นรายบุคคลทุกครั้งที่มีการประเมิน

2.4) ให้ผู้บังคับบัญชาที่ประเมินเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ถูกประเมินได้ชี้แจง ให้ความเห็นหรือ ขอคำปรึกษาเกี่ยวกับการประเมิน และผลการประเมินดังกล่าว ก่อนมีคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน

2.5) ให้ผู้บังคับบัญชาปิดประกาศคำสั่งเลื่อนชั้น

เงินเดือนให้ทุกคนทราบ

3) ให้ผู้บังคับบัญชาแต่งตั้งคณะกรรมการไม่น้อยกว่าสามคนขึ้นพิจารณาและเสนอความเห็น เพื่อประกอบการพิจารณาของผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือน โดยความเห็นชอบของกศจ.

4) การพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้พิจารณา ผลการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนเป็นหลัก ตามแนวทางการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ และให้พิจารณาถึงความประพฤตินในการรักษาวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

5) การพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนในแต่ละครั้งให้พิจารณาตามกฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเลื่อนชั้นเงินเดือน ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2550

2.2 การอนุมัติให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลาไปศึกษา ฝึกอบรม หรือปฏิบัติงานวิจัย ถือเป็น การปฏิบัติหน้าที่ราชการและมีสิทธิได้รับการพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนในระหว่างลาไปศึกษา ฝึกอบรม หรือปฏิบัติงานวิจัย ดังนี้

1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งผู้บังคับบัญชาส่งหรืออนุญาตให้ลาไปศึกษา ฝึกอบรม หรือวิจัย ตามความจำเป็นหรือความต้องการของหน่วยงานเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือวิชาชีพ หรือคุณวุฒิขาดแคลน โดยอนุมัติ กศจ. ซึ่งถือเป็น การปฏิบัติหน้าที่ราชการและ มีสิทธิได้รับการพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนในระหว่างลาไปศึกษา ฝึกอบรม หรือวิจัย แล้วแต่กรณี ไม่เกินครั้งละครั้งขึ้น

2) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องสำเร็จ การศึกษาภายในระยะเวลาที่ได้รับอนุญาตและตามระยะเวลาของหลักสูตรที่สถาบัน การศึกษาหรือหน่วยงานที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลาไปศึกษาฝึกอบรม หรือวิจัยได้กำหนดไว้ โดยไม่มีการขอขยายระยะเวลา

3) สาขาวิชาหรือหลักสูตรที่ไปศึกษา ต้องเป็นสาขาวิชา หรือหลักสูตร ที่ ก.ค.ศ. รับรองและกำหนดว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

4) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีสิทธิได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนในระหว่างลาไปศึกษา ฝึกอบรม หรือวิจัย ต้องจัดทำรายงานเสนอแนวความคิดหรือวิธีการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้หรือคุณภาพการศึกษาเสนอต่อผู้บังคับบัญชาทุกครั้งที่มีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนในระหว่างลาไปศึกษา ฝึกอบรม หรือปฏิบัติงานวิจัย

5) การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนได้ไม่เกินครึ่งละ 0.5 ขั้น โดยให้มีการรอการเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้ก่อนและกันเงินสำหรับการเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้ เมื่อข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสำเร็จการศึกษา ฝึกอบรม หรือวิจัย และกลับมาปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนย้อนหลังไปในแต่ละครั้งที่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้

3. การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558, หน้า 288) กล่าวถึงการเลื่อนค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว ดังนี้

3.1 กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้งบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

3.2 กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจากสถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

4. การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558, หน้า 308-311) กล่าวถึงขอบเขตของงานการดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน ตามพระราชกฤษฎีกาการจ่ายเงินเดือน เงินปี บำเหน็จ บำนาญ และเงินอื่นในลักษณะเดียวกัน พ.ศ.2535 การจ่ายเงินเดือนแต่ละปี ให้กระทรวง ทบวง กรม จ่ายตามบัญชีถือจ่ายเงินเดือนประจำปีที่กรมบัญชีกลางอนุมัติ การจัดทำบัญชีถือจ่ายประจำปีจึงเป็นเอกสารประกอบการเบิกจ่ายเงินเดือนเงินค่าจ้างและยังมีฐานในการตั้งงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในปีงบประมาณต่อไปเท่าใด การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีถือจ่ายประจำปี แยกการจัดทำเป็น 2 ประเภท คือ การจัดทำบัญชีถือจ่าย

เงินเดือนข้าราชการและการจัดทำบัญชีถือจ่ายค่าจ้างลูกจ้างประจำ

5. เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น

5.1 เงินวิทยฐานะ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558, หน้า 339) กล่าวถึงเงินวิทยฐานะเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีถือจ่ายเงินวิทยฐานะเพิ่มเติมระหว่างปี ว่าการจัดทำบัญชีถือจ่ายเงินวิทยฐานะให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มีคำสั่งให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือหน่วยงานทางการศึกษาได้จัดทำแบบ ง.1 แบบ ง.2 ส่งไปยังกระทรวงการคลัง สำนักงานประมาณ เพื่อเบิกจ่ายตามระเบียบ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินวิทยฐานะและเงินประจำตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2550 และส่งให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหนังสือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด่วนมาก ที่ ศธ. 04009 / 4520 ลงวันที่ 13 มีนาคม 2550 กรณีที่มีการได้รับวิทยฐานะ เพิ่มเติมระหว่างปีจะต้องดำเนินการรายงานทุกวัน 5 ของเดือน

5.2 ค่าตอบแทนอื่น สำนักงานคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (2559, หน้า 65-70) กล่าวถึงอำนาจของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดว่ามีอำนาจในการพิจารณาตอบแทนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 1 กรณี คือ เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่สอนคนพิการ (พ.ค.ก.) ตามมาตรา 33 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 กำหนดว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอาจได้รับเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด โดยความเห็นชอบ ของคณะรัฐมนตรี และตามระเบียบ ก.ค.ศ. ว่าด้วยเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนคนพิการ พ.ศ. 2556 ตามหนังสือ สำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ. 0206.7 /257 ลงวันที่ 10 กรกฎาคม 2556 โดยมีสาระสำคัญของระเบียบ ก.ค.ศ. ว่าด้วยเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนคนพิการ พ.ศ. 2556 ก.ค.ศ. ได้กำหนดระเบียบ ก.ค.ศ. ว่าด้วยเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนคนพิการ พ.ศ.2556 โดยมีสาระสำคัญดังนี้

- 1) เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษนี้เรียกโดยย่อว่า “พ.ค.ก.”
- 2) ให้ได้รับในอัตราเดือนละ 2,500 บาท ให้จ่ายเป็นรายเดือนในลักษณะจ่ายควบกับเงินเดือนและไม่นำไปคำนวณบำเหน็จบำนาญ
- 3) ผู้ที่จะได้รับ “พ.ค.ก.” ต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้
 - 3.1) มีวุฒิปริญญาทางการศึกษาพิเศษ
 - 3.2) ผ่านการอบรมวุฒิปัตร์ด้านการสอนคนพิการตาม

หลักสูตรที่ ก.ค.ศ. อนุมัติหรือรับรอง

- 3.3) ดำรงตำแหน่งและปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาของทางราชการหรือสถานศึกษาที่อยู่ในความควบคุมของทางราชการ
- 3.4) ผู้ที่ได้รับ พ.ค.ก. ตามระเบียบนี้ต้องรายงานข้อมูลการปฏิบัติหน้าที่ พร้อมทั้งเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง ต่อ กคจ. พิจารณาอนุมัติภายใน 45 วันนับแต่วันเปิดภาคเรียนที่ 1 ของปีการศึกษา ทั้งนี้ ต้องรายงานผลการพัฒนาหรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของคนพิการ ในปีการศึกษาที่แล้วมาด้วย ตามแบบที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3.5) กรณีปฏิบัติหน้าที่สอนคนพิการไม่เต็มเดือนในเดือนใด ให้ผู้นั้นได้รับ พ.ค.ก. สำหรับ เดือนนั้นตามส่วนของจำนวนวันที่ปฏิบัติหน้าที่ ถ้าในเดือนใดมิได้ปฏิบัติหน้าที่ ผู้นั้นไม่มีสิทธิได้รับ พ.ค.ก. สำหรับเดือนนั้น

3.6) กรณีที่ กคจ. ได้พิจารณาอนุมัติมีมติเพิกถอนคำสั่งให้ได้รับ พ.ค.ก. รายใด ให้ผู้นั้นส่ง พ.ค.ก. ที่ได้รับคืนตามระเบียบที่ทางราชการกำหนด

6. งานทะเบียนประวัติ

6.1 การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

- 1) สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2 ฉบับ
- 2) สถานศึกษาเก็บไว้ 1 ฉบับ ส่งไปเก็บรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 ฉบับ
- 3) เปลี่ยนแปลง บันทึกข้อมูล ลงในทะเบียนประวัติ

6.2 การแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง
ประสงค์ขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด ยื่นคำขอตามแบบที่กำหนดโดยแนบเอกสาร ต่อ
ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นประกอบด้วย สุตินันท์ ทะเบียนราษฎร หลักฐานทางการศึกษา

2) ตรวจสอบความถูกต้อง

3) นำเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติการ
แก้ไขต่อ อ.ก.ค.ศ.

4) ดำเนินการแก้ไขทะเบียนประวัติ

5) แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

7. งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

7.1 ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบถ้วน สมควรได้รับการเสนอขอ
พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

7.2 ดำเนินการในการเสนอขอพระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ
ศึกษาในสังกัดตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

7.3 จัดทำทะเบียนผู้ที่ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญ
จักรพรรดิมาลาเครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ และผู้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

8. การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

8.1 ผู้ขอมีบัตรกรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่าง ๆ โดยมี
เอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง

8.2 ตรวจสอบเอกสารความถูกต้อง

8.3 นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่าน
ผู้บังคับบัญชาตามลำดับ โดยคุมทะเบียนประวัติไว้

9. งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ
งานขออนุญาต ลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชู
เกียรติและให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์ และ การจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ
หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

จากนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า
การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้

ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการครูตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง โดยผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมพัฒนาวิชาชีพ การจัดให้มีการประชุมอบรม สัมมนา การสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำผลงานทางวิชาการ และการพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจ เจตคติที่ดี คุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมมี รวมถึงมีการสำรวจและรวบรวมข้อมูลการขอให้มีและเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักทศพิธราชธรรม

วิไลลักษณ์ มั่งสมบุญรณ์ (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท อ่างทอง และอุทัยธานี กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 375 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท อ่างทอง และอุทัยธานี มีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและทุกรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ ความไม่ฉลาดจากธรรมชาติ ความซื่อตรง ความเพียร คีละ ความอดทน ความไม่เบียดเบียน ความไม่โกรธ การบริจาค ความอ่อนโยน และทาน ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจำแนกตามขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตาม สถานภาพสมรส อายุ ประสบการณ์ทำงาน วิทยฐานะ ระดับชั้นที่สอน และการอบรมคุณธรรมจริยธรรม พบว่าไม่แตกต่างกัน

พระมหาสมชาย วีรชันเสวิน (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวทศพิธราชธรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐบาล เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 250 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวทศพิธราชธรรมกับภาวะ

ผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐบาล เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารแนวทศพิธราชธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ของรัฐบาล เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

สุภาภรณ์ เต็มรัตน์ (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงาน โดยใช้ทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 154 คน ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานโดยใช้ทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการไม่เบียดเบียนมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาด้านการรักษากฎหมายและศีลธรรม และด้านการให้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี มีการปฏิบัติมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป ผู้บริหารที่มีการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาไม่เคยบวช มีการปฏิบัติมากกว่าผู้บริหารที่เคยบวชและผู้บริหารที่ไปร่วมกิจกรรมทางศาสนาบ่อยครั้งมีการปฏิบัติมากกว่าผู้บริหารที่ไปร่วมกิจกรรมนาน ๆ ครั้ง

พระมหาวิระพนธ์ พองพาลา (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 126 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) การปฏิบัติตามทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 1 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 1 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) การปฏิบัติตามทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 1 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความสัมพันธ์กัน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พระจักรี บางประเสริฐ (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรงชนใต้ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 328 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลใน

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก

2) ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร มีการบริหารแนว
 ทศพิธราชธรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยสิ่งที่ผู้บริหารได้ปฏิบัติมากที่สุดคือ อภิโรชนะ
 รองลงมาคือศีละ และอาชชวะ ตามลำดับ ส่วนสิ่งที่ผู้บริหารปฏิบัติน้อยที่สุดคือทาน
 รองลงมาคือ ตบะและอภัยโทษ ตามลำดับ 3) ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
 กลุ่มกรุงเทพมหานคร มีการบริหารงานบุคคล ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยสิ่งที่ผู้บริหารได้
 ปฏิบัติมากที่สุดคือการพัฒนาบุคคล ส่วนสิ่งที่ผู้บริหารปฏิบัติน้อยที่สุดคือ การให้บุคคลพ้น
 จากงาน

สุพรรณณี ภาคแก้ว (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์
 ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณธรรม จริยธรรม ตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน
 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
 โรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารใน
 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) คุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร
 โรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารใน
 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณธรรมจริยธรรมตาม
 หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในภาพรวมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์
 ทางบวกกับคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนอย่างมี
 นัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

เมธี นาอุดม (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิจัยเรื่องการ
 ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนมตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน
 ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
 ครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในนครพนม เขต 1 และเขต 2 ปีการศึกษา 2562
 จำนวน 360 คน จำแนกเป็นกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 120 คน ครูผู้สอน จำนวน 120
 คน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาจำนวน 120 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) การ
 ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถม

ศึกษาในจังหวัดนครพนม พบว่าโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การปฏิบัติหน้าที่ตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่าโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) การปฏิบัติหน้าที่ตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่าโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) การปฏิบัติหน้าที่ตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามประเภทการทำงาน พบว่าโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 5) การปฏิบัติหน้าที่ตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามสังกัดของโรงเรียน พบว่าโดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล

ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ (2555, หน้า 69-72) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา 1) ระดับการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียน 2) ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนและ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูผู้สอน ในอำเภอคลองหลวง ปีการศึกษา 2554 จำนวน 285 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามแบบมาตราวัดประเมินค่า5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษา และ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาปทุมธานี เขต1 พบว่า โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01

ปาริชาติ สติภา (2558, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครการศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัย พบว่าประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการวางแผนบุคลากร และด้านการประเมินของบุคลากร และการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เมื่อจำแนกตามวิทยฐานะสถานภาพในการปฏิบัติงานและขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภัทราวดี สงข์ภราถ (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 5 ด้าน ได้ผลดังนี้ 1) ด้านการวางอัตราค่าจ้างและ การกำหนดตำแหน่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 4) ด้านวินัย และการรักษาวินัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 5) ด้านการลาออกจากราชการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

เดือนใจ คล้ายแก้ว (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่องแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า 1) สภาพและแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในลำดับสูงสุดรองลงมา ได้แก่ ด้านการวางแผนงานบุคคล ต่ำสุดได้แก่ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ

บุคคล 2) แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ในจังหวัดพิจิตรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผนงานบุคคล 2) ด้านการจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน 3) ด้านการพัฒนาบุคคล 4) ด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน และ 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล

งานวิจัยต่างประเทศ

สำหรับงานวิจัยต่างประเทศ ผู้วิจัยขอเสนองานวิจัยของนักวิชาการศึกษาหลายท่าน ดังต่อไปนี้

Bell – Roundtree (2004, pp. 384–B) ได้ศึกษาวิจัยพบว่าลูกจ้างมีระดับความพึงพอใจต่อองค์การสูงขึ้นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้นำขององค์การ และงานวิจัยพบว่าระหว่างปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนกับความพึงพอใจในงานของลูกจ้าง เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน คือ ลักษณะของงาน ค่าจ้าง การปกครองบังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้า ลูกจ้างหญิงและลูกจ้างชายไม่พึงพอใจเรื่องโอกาสความก้าวหน้าแต่ลูกจ้างหญิงไม่พึงพอใจมากกว่าลูกจ้างชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Boselie and Paauwe (2005, pp. 124–125) ได้วิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในหน้าที่ของบุคคลของบริษัทในยุโรป พบว่า ความเชื่อมั่นในตัวบุคคลที่จะส่งผลต่อทรัพยากรบุคคลในทางบวกด้านตำแหน่งหน้าที่และความเชี่ยวชาญตามลำดับ โดยเชื่อว่า สมรรถนะของทรัพยากรบุคคลจะนำไปสู่ความสำเร็จด้านการเงิน ส่วนนักธุรกิจเชื่อว่าการตัดสินใจของบุคคลเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญที่จะช่วยให้มีคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Thompson (2008, pp. 114) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลและอิทธิพลของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อผลการปฏิบัติงานของผู้ตามพบว่า พื้นฐานทางอารมณ์ ความเชื่อใจในภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงานของผู้ตาม เช่นความพึงพอใจในงานของผู้ตาม ความพึงพอใจที่มีต่อผู้นำการรับรู้เกี่ยวกับลักษณะงานหลักแลพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สำหรับหลักการในการประเมินตนเองของผู้ตามมีความสัมพันธ์ที่สอดคล้องระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในงานของผู้ตามที่มีต่อผู้นำ

Aja-Okorie U (2016, pp. 13–23) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคลากรของครูในฐานะผู้กำหนดขีดความสามารถในการผลิตของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐเดลต้า ประเทศไนจีเรีย โดยการศึกษาที่ต้องการค้นหาปัจจัยสนับสนุนการจัดการบุคลากรของครูที่มีต่อประสิทธิภาพของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายรัฐ Delta มีวัตถุประสงค์หลักในการศึกษา ได้แก่ เพื่อหากรอบการดำเนินงานในการบริหารจัดการบุคลากรของครูและเพื่อหากลยุทธ์การจัดการที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมในรัฐเดลต้า ประเทศไนจีเรีย เป็นการศึกษาแบบสหสัมพันธ์สถิติที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ mean Pearson Product Moment Correlation (PPMC) กลุ่มตัวอย่างเป็นครู 204 คน จากโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย 32 โรงเรียน ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) แบบเป็นสัดส่วนผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรต้นได้แก่ การบริหารงานบุคคลของครูและกลยุทธ์การจัดการมีผลต่อประสิทธิผลของครูอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ยังค้นพบว่า การจัดการจะให้แรงจูงใจที่ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

S.B. M. Marume (2016, pp. 46) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลของรัฐ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดและตรวจสอบว่า อะไรคือการบริหารงานบุคคลของรัฐ แสดงให้เห็นถึงลักษณะเฉพาะ อธิบายถึงบทบาทที่สำคัญของราชการในการพัฒนาสังคมและสรุปสั้น ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ ในการบริหารภาครัฐ ซึ่งโดยสรุปแล้ว การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานภาครัฐสมัยใหม่ มีการกำหนดคุณลักษณะที่แตกต่างข้าราชการพลเรือนมีบทบาทในการพัฒนาสังคม มีการทำตามองค์ประกอบสำคัญของการบริหารงานบุคคลนั้นอย่างคร่าว ๆ และแยกกัน องค์ประกอบเหล่านี้รวมถึงการจำแนกประเภทของบุคลากร การรับสมัคร การฝึกอบรม การส่งเสริมสนับสนุน การชดเชย วินัย และผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุของบุคลากรในการบริการของรัฐ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า หลักทศพิธราชธรรม เป็นคุณสมบัติ คุณลักษณะที่นักการปกครองและนักบริหารทุกคนควรประพฤติให้เป็นที่ประจักษ์ เพื่อก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและทำให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ จะเห็นว่าการนำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้ในการบริหารส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เพราะประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู เพื่อให้งานด้านการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นงานที่สำคัญของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องศึกษาเรียนรู้ และจำเป็นต้องนำเอาหลักธรรมมาเป็นหลักการบริหารสถานศึกษา มีกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบในสถานศึกษา ตลอดจนอำนวยความสะดวกเสริมและปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้หลักทศพิธราชธรรมมาควบคู่กับการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีความเป็นธรรม สุจริต โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา ซึ่งหลักทศพิธราชธรรมนั้นมีอยู่ 10 ข้อด้วยกัน และผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนซึ่งมี 5 ด้าน คือ 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย 5) การออกจากราชการ ดังนั้นผู้วิจัยจะทำการศึกษาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อเป็นแนวทางในการนำหลักทศพิธราชธรรมใช้ในการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น และจังหวัดอื่น ๆ ต่อไป

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น

ตอนที่ 2 การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 - 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ
 - 2.2 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น

ตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเอกสารเพื่อศึกษาองค์ประกอบ
การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร (Document Study) เพื่อทำการวิเคราะห์ และสังเคราะห์
องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล จากแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการ และงานวิจัย
ที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง
2. การสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยแจกแจงความถี่
และสรุปผลโดยใช้เกณฑ์ค่าความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 50 ของ
ความถี่ทั้งหมด
3. สร้างเครื่องมือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และนำเสนออาจารย์
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำ จากนั้น
นำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน
4. ยืนยันองค์ประกอบการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ที่ได้จากการสังเคราะห์ใน
ขั้นตอนที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ดังนี้
 - 4.1 ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก มีตำแหน่งวิชาการตั้งแต่
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป 2 คน
 - 4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ มีคุณวุฒิระดับ
ปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา 3 ท่าน
5. นำข้อมูลไปสังเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการบริหารงาน
บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
6. สรุปผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษา จากการยืนยันองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 2 การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ปีการศึกษา 2564 ซึ่งมีผู้บริหาร จำนวน 51 คน ครูผู้สอน จำนวน 2,101 คน จำนวนทั้งสิ้น 2,152 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม, 2564, ออนไลน์)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ปีการศึกษา 2564 จำนวน 327 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็น 346 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) การได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

วิธีการวิจัยได้มาของกลุ่มตัวอย่าง มีขั้นตอน ดังนี้

1.2.1 ผู้วิจัยกำหนดใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นชั้น (State) โดยแบ่งเป็นขนาด ดังนี้

1.2.1.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก 36 แห่ง

1.2.1.2 สถานศึกษาขนาดกลาง 9 แห่ง

1.2.1.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่ 6 แห่ง

1.2.2 ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยการสุ่ม โดยการสุ่มอย่างง่าย และจับสลากแบบใส่คืนตามขนาดสถานศึกษา โดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 60 ตามขนาดของโรงเรียน ดังนั้นจะได้สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างการสุ่มจำนวน 30 แห่ง โดยแบ่งตามขนาด ดังนี้

1.2.2.1 ขนาดเล็ก 21 แห่ง

1.2.2.2 ขนาดกลาง 5 แห่ง

1.2.2.3 ขนาดใหญ่ 4 แห่ง

1.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา เลือกแบบเจาะจงในกลุ่มตัวอย่างในข้อ
1.2.2 ซึ่งจะได้ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน

1.2.4 ครู ผู้วิจัยใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ใน
สัดส่วนร้อยละ 25 โดยการจับสลากแบบใส่คืนตามขนาดสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
ในข้อ 1.2.2 ซึ่งจะได้จำนวนครู 316 คน รวมกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาและ
ครูผู้สอนทั้งสิ้น 346 คนดังนี้

1.2.4.1 ขนาดเล็ก 119 คน จาก 477

1.2.4.2 ขนาดกลาง 71 คน จาก 282

1.2.4.3 ขนาดใหญ่ 126 คน จาก 502

รายละเอียดดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างสถานศึกษา

ขนาด สถานศึกษา	รายชื่อสถานศึกษา	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
สถานศึกษา ขนาดเล็ก	1. คำเตยอุปถัมภ์	1	35	36	1	9	10
	2. ศรีโคตรบูรณ์	1	37	38	1	9	10
	3. ศรีบัวบานวิทยาคม	1	34	35	1	9	10
	4. วังกระแสวิทยาคม	1	21	22	1	5	6
	5. กุดาไก่อวิทยาคม	1	32	33	1	8	9
	6. ธรรมโมษิตวิทยา	1	16	17	1	4	5
	7. โคกสว่างประชาสรรค์	1	21	22	1	5	6
	8. มหาชัยวิทยาคม	1	20	21	1	5	6
	9. กุดฉิมวิทยาคม	1	19	20	1	5	6
	10. นาถอนพัฒนา	1	24	25	1	6	7
	11. ดงดาวแจ่งพัฒนศึกษา	1	21	22	1	5	6
	12. พระซองสามัคคีวิทยา	1	32	33	1	8	9
	13. ธรรมการวิทยานุกูล	1	19	20	1	5	6
	14. วังยางวิทยาคม	1	20	21	1	5	6
	15. ไชยบุรีวิทยาคม	1	26	27	1	7	8

ตาราง 2 (ต่อ)

ขนาด สถานศึกษา	รายชื่อสถานศึกษา	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
สถานศึกษา ขนาดกลาง	16. รามราชพิทยาคม	1	27	28	1	7	8
	17. เชียงยืนวิทยา	1	13	14	1	3	4
	18. ภูลังกาพิทยาคม	1	21	22	1	5	6
	19. หนองบัววิทยานุกูล	1	13	14	1	3	4
	20. หนองโพธิ์พิทยาคม	1	13	14	1	3	4
	21. นางัวราษฎร์รังสรรค์	1	13	14	1	3	4
	รวม	21	477	498	21	119	140
สถานศึกษา ขนาดใหญ่	1. ปลาปากวิทยา	1	48	49	1	12	13
	2. อุ่มเหมาประชาสรรค์	1	43	44	1	11	12
	3. นาแกพิทยาคม	1	59	60	1	15	16
	4. บ้านแพงพิทยาคม	1	69	70	1	17	18
	5. นาหวาพิทยาคม	1	63	64	1	16	17
	รวม	5	282	287	5	71	76
สถานศึกษา ขนาดใหญ่	1. นครพนมวิทยาคม	1	177	178	1	44	45
	2. เรณูนครวิทยานุกูล	1	114	115	1	29	30
	3. นาแกสามัคคีวิทยา	1	105	106	1	26	27
	4. ธาตุพนม	1	106	107	1	27	28
	รวม	4	502	506	4	126	130
	รวมทั้งสิ้น	30	1,261	1,291	30	316	346

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ชุด สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและครู เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นใหม่ จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพ และข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา ที่ปฏิบัติงาน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแนวตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม จำนวน 10 ด้าน คือ

1. ทาน (ทานะ)
2. ศีล (ศีละ)
3. บริจาค (ปริจาคะ)
4. ความซื่อตรง (อาชชวะ)
5. ความอ่อนโยน (มัททวะ)
6. ความเพียร (ตบะ)
7. ความไม่โกรธ (อภิกโรธะ)
8. ความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา)
9. ความอดทน (ขันติ)
10. ความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม จำนวน 5 ด้าน คือ

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
3. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
4. การออกจากราชการ
5. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

สำหรับแบบสอบถามในตอนี่ 2 และตอนี่ 3 มีลักษณะเป็น มาตรา ส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของ (Rensis Likert) มีความหมายและ คำน่าหนัก ดังนี้

5 หมายถึง การใช้หลักทศพิธราชธรรม/ประสิทธิผลการบริหารงาน บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง การใช้หลักทศพิธราชธรรม/ประสิทธิผลการบริหารงาน บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง การใช้หลักทศพิธราชธรรม/ประสิทธิผลการบริหารงาน บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง การใช้หลักทศพิธราชธรรม/ประสิทธิผลการบริหารงาน บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง การใช้หลักทศพิธราชธรรม/ประสิทธิผลการบริหารงาน บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างและหาคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาตำรา เอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักทศพิธราชธรรมและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำมาวิเคราะห์แนวทาง ในการสร้างแบบสอบถามนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสร้างค่านิยามเชิงปฏิบัติการเพื่อเป็นแนวทาง ในการสร้างข้อคำถามของแบบสอบถาม

2. ศึกษาวิธีการสร้างและสร้างเครื่องมือจากทฤษฎี หลักการ แนวคิด และ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาการใช้หลักทศพิธราชธรรมและการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล แล้วร่างเป็นข้อคำถามที่ครอบคลุมในเนื้อหา เมื่อร่างเสร็จนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอาจารย์ที่ปรึกษาพร้อม เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์

3. นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ คุณภาพของเครื่องมือ เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความถูกต้อง เหมาะสมของภาษา การใช้ถ้อยคำของแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็น และให้คะแนน ดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 เสร็จแล้วนำคะแนนที่ได้มาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อ คำถาม
 กับจุดประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ได้กำหนดคุณสมบัติ ของ
 ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ดังนี้ (บุญเชิด ภิญโญนนตพงษ์, 2526, หน้า 69)

3.1 อาจารย์ผู้สอน ทางการบริหารการศึกษา ที่มีตำแหน่งวิชาการตั้งแต่
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป หรือมีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์ในการ
 ปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป มี
 คุณวุฒิไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์บริหาร
 ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

3.3 ครู ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าระดับ
 ปริญญาโททางการศึกษา และมีประสบการณ์การสอน ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน
 โดยได้ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC) ดังนี้ แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้หลัก
 ทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเที่ยงตรง ระหว่าง 0.60-1.00 และ
 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง
 0.80-1.00

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญไปนำเสนอ
 คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 แห่งซึ่งเป็น
 ผู้บริหารสถานศึกษา 10 คน และครู จำนวน 20 คน รวมเป็น 30 คน แล้วนำข้อมูลมา
 วิเคราะห์เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น คัดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนก
 รายข้อตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป ได้ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับ การใช้หลัก
 ทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ 0.22-0.91 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ
 0.98 ได้ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลตั้งแต่
 0.40-0.93 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98

6. ปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถาม เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง

7. จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ จำนวน 83 ข้อ และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครทำหนังสือเพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง เพื่อรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ในการวิจัยให้ทราบ

3. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ส่งไปเก็บข้อมูลทั้งหมด จำนวน 346 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา 346 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปในการหาค่าทางสถิติ ดังนี้

1. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และการหาค่าร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบการบริหารบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตนครพนม โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน กำหนดเกณฑ์แปลผล ดังนี้ (Diamantopolos & Siguaw, 2000 อ้างถึงใน สุภมาศ อังคุโชติ และคณะ, 2554)

ดัชนีความกลมกลืน

เกณฑ์

χ^2 -test

ไม่มีนัยสำคัญ ($p > 0.05$)

χ^2/df

< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี

2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้

CFI

≥ 0.95 สอดคล้องกลมกลืนดี

0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้

GFI	≥ 0.95 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้
AGFI	≥ 0.95 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้
RMSEA	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี

3. การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 วิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตนครพนม โดยใช้สถิติพื้นฐานวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง การใช้หลักทศพิธราชธรรม/ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง การใช้หลักทศพิธราชธรรม/ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง การใช้หลักทศพิธราชธรรม/ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง การใช้หลักทศพิธราชธรรม/ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง การใช้หลักทศพิธราชธรรม/ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. ศึกษาความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตนครพนม วิเคราะห์โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) แล้วนำค่าที่คำนวณได้มาทำการแปลผลในรูปความสัมพันธ์โดยมีหลักการ ดังนี้ (วาริ เฟ็งสวัสดิ์, 2551, หน้า 307) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
0.70 – 1.00	ตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง
0.40 – 0.60	ตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับปานกลาง
0.10 – 0.30	ตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับต่ำ

หากค่า r มีค่าเป็นบวก (+) หมายความว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายตามกัน

หากค่า r มีค่าเป็นลบ (-) หมายความว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ในลักษณะตรงกันข้ามหรือผกผันกัน

4. การศึกษาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่
 - 1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)
 - 1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)
 - 1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่
 - 2.1 การวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC)
 - 2.2 วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามโดยวิธีการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของเพียร์สัน
 - 2.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach' s Alpha coefficient)
3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน
 - 3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

3.2 สมมติฐานข้อที่ 2 การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.3 สมมติฐานข้อ 4 ความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient)

3.4 สมมติฐานข้อ 5 การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นต่อน (Stepwise Multiple Regression analysis)

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ผู้วิจัยได้หาแนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ซึ่งนำผลการวิจัยหลักทศพิธราชธรรมด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มากำหนดเป็นแนวทางพัฒนา โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. รวบรวมคำถามเพื่อเป็นเครื่องมือแบบสอบถาม ที่ครอบคลุมเนื้อหาการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม จากค่านิยามเชิงปฏิบัติการ ในลักษณะเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย

2. นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

3. นำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาให้ความเห็นชอบ และให้ข้อเสนอแนะ (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในภาคผนวก ก) โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

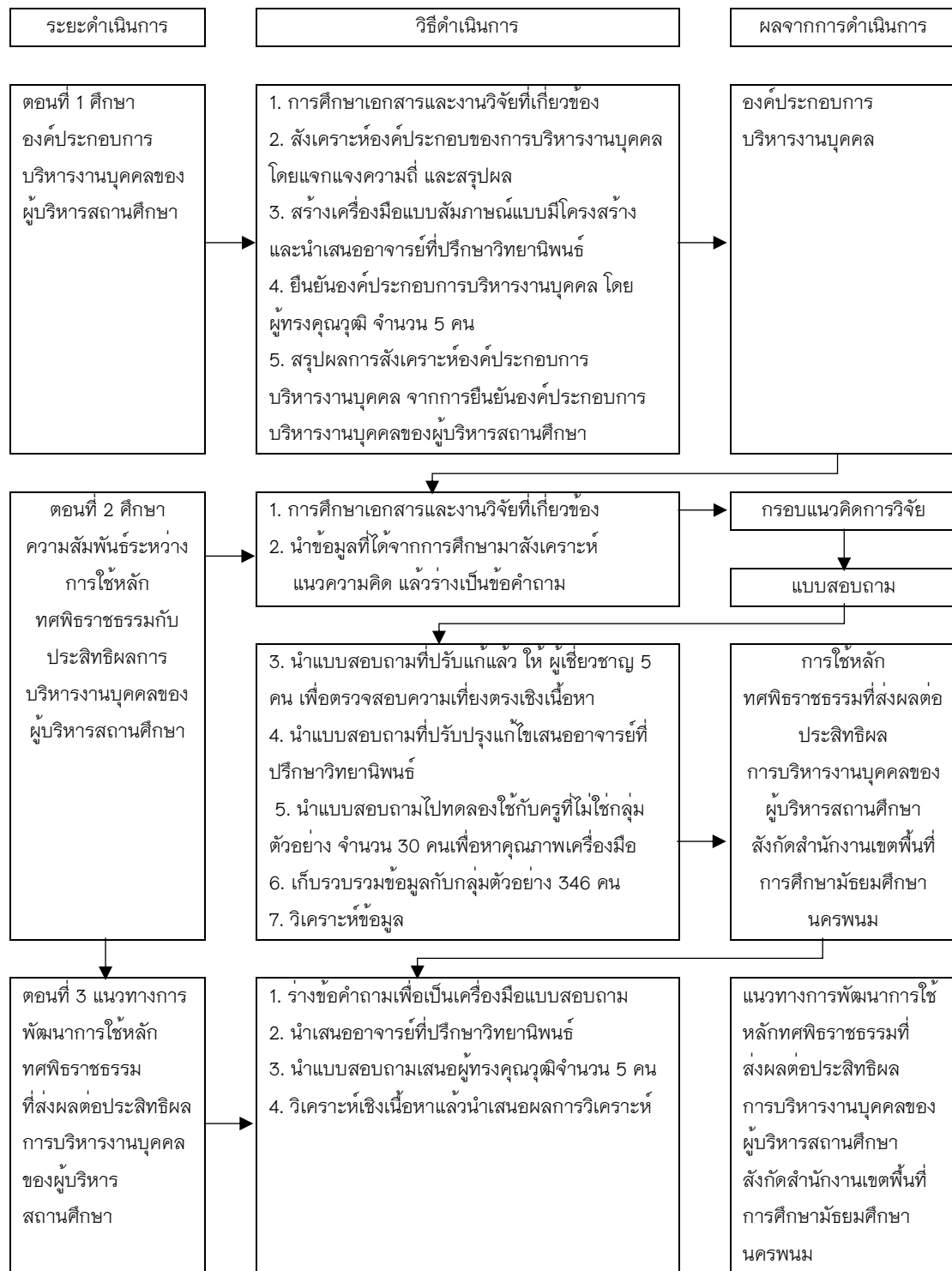
- 1) อาจารย์ผู้สอน ทางการบริหารการศึกษา ที่มีตำแหน่งวิชาการตั้งแต่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป หรือมีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์ในด้านการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน

2) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์บริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี 2 คน

3) ครู ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการศึกษา และมีประสบการณ์การสอน ไม่น้อยกว่า 10 ปี 1 คน

4. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และการหาค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 80 ขึ้นไปแล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ต่อไป

วิธีการดำเนินการวิจัยที่กล่าวมา สามารถสรุปเป็นภาพประกอบ และตารางได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 2 แผนภาพแสดงระยะการวิจัย

ตาราง 3 แผนการดำเนินการวิจัย

ระยะของการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผู้ให้ข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	ระยะเวลาที่ดำเนินการ	ผลที่ได้
ตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2. สังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล และสร้างเครื่องมือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง 4. ยืนยันองค์ประกอบการบริหารงานบุคคล โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน 5. สรุปผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล จากการยืนยันองค์ประกอบ	1. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	1. วิเคราะห์สังเคราะห์เนื้อหา	พฤษภาคม 2563 ถึง สิงหาคม 2563	องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล
ตอนที่ 2 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	1. วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม 2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสังเคราะห์แนวความคิด 3. ปรับปรุงแบบสอบถามและหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา 4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจอีกครั้งหนึ่ง 5. นำเครื่องมือไปทดลองใช้กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 6. เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้น 7. การวิเคราะห์ข้อมูล	1. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 3. ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน 4. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 5. ครูจำนวน 30 คน 6. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำนวน 346 คน	1. วิเคราะห์เชิงเนื้อหา 2. วิเคราะห์เชิงเนื้อหา 3. วิเคราะห์เชิงเนื้อหา	กรกฎาคม 2564 ถึง กันยายน 2564 พฤศจิกายน ถึง ธันวาคม 2564 มกราคม 2565 ถึง มีนาคม 2565	กรอบแนวคิดการวิจัย แบบสอบถาม การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม

ตาราง 3 (ต่อ)

ระยะของการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผู้ให้ข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	ระยะเวลาที่ดำเนินการ	ผลที่ได้
ตอนที่ 3 ทางการพัฒนา การใช้หลัก ทศพิธราชธรรม ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผล การบริหารงาน บุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา	1. ร่างขอคำถามเพื่อเป็น เครื่องมือแบบสอบถาม 2. นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ 3. นำแบบสอบถามเสนอ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน 4. วิเคราะห์เชิงเนื้อหาแล้ว นำเสนอผลการวิเคราะห์	- ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน		1) มีนาคม 2565 ถึง เมษายน 2565 2) พฤษภาคม 2565 ถึง สิงหาคม 2565	แนวทางการ พัฒนาการใช้หลัก ทศพิธราชธรรมที่ ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

- | | |
|-----------|---|
| n | แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง |
| \bar{X} | แทน คะแนนเฉลี่ยในกลุ่มตัวอย่าง |
| S.D. | แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน |
| F | แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบเอฟ (F-test) |
| SS | แทน ผลรวมกำลังสองของคะแนน |
| MS | แทน ค่าเฉลี่ยของผลรวมกำลังสองของคะแนน |
| Df | แทน ความเป็นอิสระ |
| * | แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 |
| ** | แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 |
| r_{xy} | แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลัก
ทศพิธราชธรรม กับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของ
ผู้บริหารสถานศึกษา |
| b | แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ ซึ่งอยู่ใน
รูปคะแนนดิบ |

β	แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ ซึ่งอยู่ในรูปคะแนนมาตรฐาน
R	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
Z'	แทน คะแนนการพยากรณ์การใช้หลักทศพิธราชธรรม
X	แทน การใช้หลักทศพิธราชธรรม
X_1	แทน ด้านทาน (ทานะ)
X_2	แทน ด้านศีล (ศีละ)
X_3	แทน ด้านบริจาค (บริจาคะ)
X_4	แทน ด้านความซื่อตรง (อาชชวะ)
X_5	แทน ด้านความอ่อนโยน (มัททวะ)
X_6	แทน ด้านความเพียร (ตบะ)
X_7	แทน ด้านความไม่โกรธ (อัทโทระ)
X_8	แทน ด้านความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา)
X_9	แทน ด้านความอดทน (ขันติ)
X_{10}	แทน ด้านความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ)
Y	แทน ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
Y_1	แทน ด้านการวางแผนอัตรากำลัง
Y_2	แทน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
Y_3	แทน ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
Y_4	แทน ด้านการออกจากราชการ
Y_5	แทน ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ตอนที่ 7 แนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม จำนวน 346 ฉบับ ได้รับกลับคืนทั้งหมด 346 ฉบับ ได้ตรวจความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามมีความสมบูรณ์ 346 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

จากการศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยใช้วิธีการวิจัย คือ ศึกษาเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการบริหารงานบุคคล จำนวน 10 แหล่ง โดยแจกแจงความถี่ และสรุปผลโดยใช้เกณฑ์ค่าความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ

ละ 50 ของความถี่ทั้งหมด พบว่า องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 4) การออกจากราชการ 5) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

2.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ดังตาราง 4

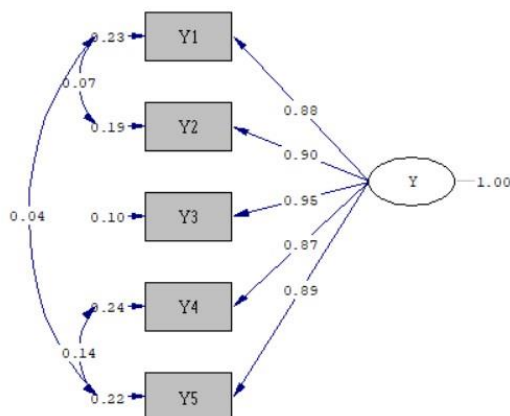
ตาราง 4 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ
	b	β			
Y ₁	0.64(0.03)	0.88	20.38**	0.77	0.16
Y ₂	0.58(0.03)	0.90	21.34**	0.81	0.31
Y ₃	0.68(0.03)	0.95	23.43**	0.90	0.69
Y ₄	0.68(0.03)	0.87	20.31**	0.76	0.15
Y ₅	0.66(0.03)	0.89	20.77**	0.78	0.14

$$\chi^2 = 3.08 \text{ df} = 2 \text{ p} = .21$$

$$\text{GFI} = 1.00 \text{ AGFI} = 0.97 \text{ RMSEA} = 0.04$$

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



Chi-Square=3.08, df=2, P-value=0.21412, RMSEA=0.040

ภาพประกอบ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการบริหารงานบุคคล
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
นครพนม

จากตาราง 4 และภาพประกอบ 3 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล
การวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม พบว่า โมเดลการวัดองค์ประกอบ
เชิงยืนยันของโมเดลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสอดคล้องกับ
ข้อมูลเชิงประจักษ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์
(χ^2) มีค่าเท่ากับ 3.08 df = 2 p = .21, ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness of
Fit Index: GFI) เท่ากับ 1.00 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (Adjusted Goodness of
Fit Index: AGFI) เท่ากับ .97 ดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษในรูปคะแนนมาตรฐาน
(Root mean square error of approximation: RMSEA) เท่ากับ .04

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการ
บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก
ขนาด .58 ถึง .68 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ
มากที่สุด 2 ด้าน คือ ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ (Y_3) และด้านการออก
จากราชการ (Y_4) ซึ่งมีน้ำหนักองค์ประกอบ .68 รองลงมา ได้แก่ การเสริมสร้าง
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (Y_5) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง (Y_1) และด้านการสรร
หาและบรรจุแต่งตั้ง (Y_2) โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบ .66, .64 และ .58 ตามลำดับ

**ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
ของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา
ที่ปฏิบัติงาน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน**

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ในส่วนที่เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ดังตาราง 5

ตาราง 5 จำนวนและข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ที่	ข้อมูลพื้นฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	
		จำนวน(คน)	ร้อยละ
1	สถานภาพ		
	- ผู้บริหารสถานศึกษา	30	8.70
	- ครูผู้สอน	316	91.30
	รวม	346	100
2	ขนาดของสถานศึกษา		
	- ขนาดเล็ก	140	40.46
	- ขนาดกลาง	76	21.97
	- ขนาดใหญ่	130	37.57
	รวม	346	100
3	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
	- น้อยกว่า 10 ปี	191	55.20
	- 11-20 ปี	112	32.40
	- มากกว่า 20 ปี	43	12.40
	รวม	346	100

จากตาราง 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครูจำนวน 346 คน เป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ

8.70 เป็นครูผู้สอน จำนวน 316 คน คิดเป็นร้อยละ 91.30 เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 40.46 เป็นสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 76 คนเป็นร้อยละ 21.97 เป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 37.57 เป็นผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 55.20 เป็นผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 11-20 ปี จำนวน 112 คน เป็นร้อยละ 32.40 เป็นผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 12.40

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

3.1 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวม ดังตาราง 6

ตาราง 6 ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวม

การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	ค่าสถิติ (n=346)		ระดับความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
1. ทาน (ทานะ)	4.17	0.74	มาก
2. ศีล (ศีละ)	4.43	0.65	มาก
3. บริจาค (บริจาคะ)	4.36	0.65	มาก
4. ความซื่อตรง (อาชชวะ)	4.33	0.81	มาก
5. ความอ่อนโยน (มัททวะ)	4.44	0.74	มาก
6. ความเพียร (ตบะ)	4.42	0.72	มาก
7. ความไม่โกรธ (อภโกธะ)	4.44	0.74	มาก
8. ความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา)	4.52	0.69	มากที่สุด
9. ความอดทน (ขันติ)	4.44	0.78	มาก
10. ความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ)	4.53	0.66	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.41	0.67	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ) ($\bar{X} = 4.53$) และความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) ($\bar{X} = 4.52$) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ความอ่อนโยน (มัททวะ) ($\bar{X} = 4.44$) ความไม่โกรธ (อภโกธะ) ($\bar{X} = 4.44$) ความอดทน (ขันติ) ($\bar{X} = 4.44$) คีล (ศีล) ($\bar{X} = 4.43$) ความเพียร (ตบะ) ($\bar{X} = 4.42$) บริจาค (ปริจาคะ) ($\bar{X} = 4.36$) ความซื่อตรง (อาชชวะ) ($\bar{X} = 4.33$) และ ทาน (ทานะ) ($\bar{X} = 4.17$)

3.2 การวิเคราะห์การใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านทาน (ทานะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง 7

ตาราง 7 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านทาน (ทานะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรม ด้านทาน (ทานะ)	ค่าสถิติ (n=346)		ระดับ ความคิดเห็น
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารให้คำแนะนำ และคำปรึกษาแก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา	4.20	0.85	มาก
2	ผู้บริหารให้ความรู้และแนวปฏิบัติที่ถูกต้องแก่บุคลากรภายในสถานศึกษา	4.22	0.77	มาก
3	ผู้บริหารให้อภัย มีจิตใจเมตตากรุณาและไม่พยาบาทคิดอาฆาตแค้นผู้อื่น	4.24	0.82	มาก
4	ผู้บริหารเป็นผู้มีความเอื้ออาทรและให้กำลังใจอยู่เสมอโดยเท่าเทียมกัน	4.30	0.81	มาก
5	ผู้บริหารสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อส่งเสริมให้ครู นักเรียนได้พัฒนาความรู้ของตนเอง	4.11	0.81	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละทรัพย์สินเงินทองและวัสดุสิ่งของส่วนตน เพื่อพัฒนาองค์กรและส่วนรวม	3.98	0.91	มาก
	เฉลี่ย	4.17	0.74	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านทาน (ทานะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารเป็นผู้มีความเอื้ออาทรและให้กำลังใจ อยู่เสมอโดยเท่าเทียมกัน ($\bar{X} = 4.30$) ผู้บริหารให้อภัย มีจิตใจเมตตากรุณาและไม่พยายาบทคิดอาฆาตแค้นผู้อื่น ($\bar{X} = 4.24$) ผู้บริหารให้ความรู้และแนวปฏิบัติที่ถูกต้องแก่บุคลากรภายในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.22$)

3.3 การวิเคราะห์การใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านศีล (ศีละ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง 8

ตาราง 8 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านศีล (ศีละ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านศีล (ศีละ)	ค่าสถิติ (n=346)		ระดับความคิดเห็น
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารมีการรักษา กาย วาจา ใจ ให้เป็นปกติ	4.41	0.85	มาก
2	ผู้บริหารมีการประพฤติตนตามทำนองคลองธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรและผู้พบเห็น	4.45	0.78	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนตามกฎหมายและเคารพในหลักจริยธรรม และประเพณีอันดีงาม	4.48	0.66	มาก
4	ผู้บริหารปฏิบัติตนตามกรอบและรักษาวินัยอย่างเคร่งครัด	4.57	0.68	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีการตัดสินใจในการบริหารงานบุคคลที่ยึดมั่นในกฎระเบียบ	4.38	0.81	มาก
6	ผู้บริหารไม่ฝ่าฝืนกฎเกณฑ์ กติกา ที่ร่วมกันกำหนด	4.47	0.75	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลทั่วไป ไม่เห็นแก่ตัวและให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน	4.37	0.85	มาก
8	ผู้บริหารไม่ประพฤติผิดในกามและไม่ดื่มสุราจนครองสติไม่ได้	4.30	0.73	มาก
	เฉลี่ย	4.43	0.65	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านศีล (ศีละ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้บริหารปฏิบัติตามกรอบวินัยและรักษาวินัยอย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 4.57$) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามกฎหมายและเคารพในหลักจริยธรรม และประเพณีอันดีงาม ($\bar{X} = 4.48$) ผู้บริหารไม่ฝ่าฝืนกฎเกณฑ์ กติกา ที่ร่วมกันกำหนด ($\bar{X} = 4.47$) และผู้บริหารมีการประพฤติตนตามทำนองคลองธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรและผู้พบเห็น ($\bar{X} = 4.45$)

3.4 การวิเคราะห์การใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านบริจาต (บริจาคตะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง 9

ตาราง 9 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านบริจาต (บริจาคตะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรม ด้านบริจาต (บริจาคตะ)	ค่าสถิติ (n=346)		ระดับ ความคิดเห็น
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารมีความเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	4.31	0.75	มาก
2	ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานด้วยความเสียสละความสุขส่วนตน และปฏิบัติงานโดยอุทิศเวลาส่วนตนให้แก่ราชการ	4.48	0.79	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษา สละกำลังกาย กำลังสติปัญญา เพื่อความเจริญก้าวหน้าของสังคมและส่วนรวม	4.45	0.77	มาก
4	ผู้บริหารมีการให้สิ่งของแก่ผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน	4.36	0.73	มาก
5	ผู้บริหารมีการบริจาคทรัพย์สินเพื่อสร้างสาธารณะประโยชน์ตามความเหมาะสม	4.20	0.74	มาก
	เฉลี่ย	4.36	0.65	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านบริจาค (บริจาค) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานด้วยความเสียสละความสุขส่วนตน และปฏิบัติงานโดยอุทิศเวลาส่วนตนให้แก่ราชการ ($\bar{X} = 4.48$) ผู้บริหารสถานศึกษา สละกำลังกาย กำลังสติปัญญาเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสังคม และส่วนรวม ($\bar{X} = 4.45$) ผู้บริหารมีการให้สิ่งของแก่ผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน ($\bar{X} = 4.36$)

3.5 การวิเคราะห์การใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความซื่อตรง (อาชวะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง 10

ตาราง 10 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความซื่อตรง (อาชวะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรม ความซื่อตรง (อาชวะ)	ค่าสถิติ (n=346)		ระดับ ความคิดเห็น
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารมีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ ซื่อสัตย์สุจริต	4.44	0.80	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ ไม่เลือกปฏิบัติ	4.36	0.85	มาก
3	ผู้บริหารบริหารงานในสถานศึกษาด้วยความซื่อตรงเปิดเผย ตรงไปตรงมา	4.29	0.90	มาก
4	ผู้บริหารบริหารงานด้วยความซื่อตรงไม่ทุจริตต่อหน้าที่การงานเพื่อหาผลประโยชน์ให้ตัวเอง	4.33	0.83	มาก
5	ผู้บริหารปฏิบัติงานอย่างไม่ลำเอียง ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	4.17	0.93	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความซื่อตรงทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ	4.36	0.84	มาก
	เฉลี่ย	4.33	0.81	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความซื่อตรง (อาชวระ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ มากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารมีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ($\bar{X} = 4.44$) ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ ไม่เลือกปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.36$) ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความซื่อตรงทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ ($\bar{X} = 4.36$)

3.6 การวิเคราะห์การใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความอ่อนโยน (มัททวะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวม และรายข้อ ดังตาราง 11

ตาราง 11 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความอ่อนโยน (มัททวะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรม ความอ่อนโยน (มัททวะ)	ค่าสถิติ n=346)		ระดับ ความคิดเห็น
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่นุ่มนวล เป็นผู้สุภาพเรียบร้อย	4.51	0.74	มากที่สุด
2	ผู้บริหารเป็นผู้มีสัมมาคารวะอ่อนน้อมถ่อมตน ต่อ ผู้ใหญ่	4.50	0.70	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีอัธยาศัยไมตรีที่ไม่เย่อหยิ่ง ทะนงตน เป็นผู้มีความอ่อนโยนต่อผู้อื่นเสมอ	4.38	0.93	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษา วางตนเหมาะสมแก่ฐานะใน ตำแหน่งผู้นำ	4.50	0.75	มาก
5	ผู้บริหารไม่ทำตนห่างเหินกับบุคคลอื่นหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.32	0.88	มาก
	เฉลี่ย	4.44	0.74	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความอ่อนโยน (มัททวะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

นครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่นุ่มนวล เป็นผู้สุภาพเรียบร้อย ($\bar{X} = 4.51$) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารเป็นผู้มีสัมมาคารวะอ่อนน้อมถ่อมตนต่อผู้ใหญ่ ($\bar{X} = 4.50$) ผู้บริหารสถานศึกษา วางตนเหมาะสมแก่ฐานะในตำแหน่งผู้นำ ($\bar{X} = 4.50$) และผู้บริหารสถานศึกษามีอัธยาศัยไมตรีที่ไม่เย่อหยิ่งทะนงตน เป็นผู้มีใจอ่อนโยนต่อผู้อื่นเสมอ ($\bar{X} = 4.38$)

3.7 การวิเคราะห์การใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความเพียร (ตบะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง 12

ตาราง 12 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความเพียร (ตบะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรม ความเพียร (ตบะ)	ค่าสถิติ (n=346)		ระดับ ความคิดเห็น
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารมีความอดทนอดกลั้นต่ออารมณ์ที่มากกระทบ	4.45	0.92	มาก
2	ผู้บริหารรู้จักยับยั้งชั่งใจ สามารถทนต่อกิเลสหรือสิ่งชั่วร้ายที่เข้ามากระทบจิตใจ	4.40	0.88	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องและเที่ยงธรรม	4.37	0.88	มาก
4	ผู้บริหารมีความตั้งใจมั่นที่จะกำจัดความเกียจคร้านและการกระทำการผิดหน้าที่อยู่เสมอผู้บริหารมีความอุตสาหะ เพียรพยายาม	4.47	0.68	มาก
5	ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค	4.44	0.72	มาก
6	ผู้บริหารไม่เกียจคร้านในการทำงานและมีความรับผิดชอบ	4.52	0.65	มากที่สุด
	เฉลี่ย	4.42	0.72	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความอ่อนโยน (มีทหะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

นครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ผู้บริหารไม่เกียจคร้านในการทำงานและมีความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.52$) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารมีความตั้งใจมั่นที่จะกำจัดความเกียจคร้านและการกระทำการผิดหน้าที่อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.47$) ผู้บริหารมีความอดทนอดกลั้นต่ออารมณ์ที่มากกระท ($\bar{X} = 4.45$) และผู้บริหารมีความอดสาหัส เพียรพยายามในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ($\bar{X} = 4.44$)

3.8 การวิเคราะห์การใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความไม่โกรธ (อักษโกธะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวม และรายข้อ ดังตาราง 13

ตาราง 13 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความไม่โกรธ (อักษโกธะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรม ความไม่โกรธ (อักษโกธะ)	ค่าสถิติ (n=346)		ระดับ ความคิดเห็น
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารเป็นคนที่รู้จักควบคุมอารมณ์ เป็นคนสุขุมรอบคอบ	4.39	0.87	มาก
2	ผู้บริหารไม่แสดงอาการโกรธเกรี้ยว ขุ่นเคืองผู้อื่นเมื่อเกิดปัญหา	4.35	0.90	มาก
3	ผู้บริหารไม่ลงโทษผู้กระทำผิดด้วยอารมณ์และขาดเหตุผล	4.53	0.75	มากที่สุด
4	ผู้บริหารรู้จักให้อภัยและทำความเข้าใจผู้อื่นอยู่เสมอ	4.45	0.78	มาก
5	ผู้บริหารมีจิตใจที่ดีไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่นด้วยกาย วาจา และใจ	4.51	0.73	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสั่งสอนแนะนำตักเตือนผู้อื่นด้วยความหวังดี บริหารงานกับผู้ร่วมงานเป็นไปอย่างกัลยาณมิตร	4.42	0.78	มาก
	เฉลี่ย	4.44	0.74	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความไม่โกรธ (อภิกโรธ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ ผู้บริหารไม่ลงโทษผู้กระทำผิดด้วยอารมณ์และขาดเหตุผล ($\bar{X} = 4.53$) และ ผู้บริหารมีจิตใจที่ดีไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่นด้วยกาย วาจาและใจ ($\bar{X} = 4.51$) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารรู้จักให้อภัยและทำความเข้าใจผู้อื่นผู้อื่นอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.45$) ผู้บริหารสั่งสอนแนะนำตักเตือนผู้อื่นด้วยความหวังดี บริหารงานกับผู้ร่วมงานเป็นไปอย่างกัลยาณมิตร ($\bar{X} = 4.42$) และผู้บริหารเป็นคนที่รู้จักควบคุมอารมณ์ เป็นคนสุขุมรอบคอบ ($\bar{X} = 4.39$)

3.9 การวิเคราะห์การใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง 14

ตาราง 14 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรม ความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา)	ค่าสถิติ (n=346)		ระดับ ความคิดเห็น
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารไม่มีพฤติกรรมรุกรานใคร ไม่เข้มแข็งรังแกใคร	4.57	0.79	มากที่สุด
2	ผู้บริหารไม่ล่วงล้ำสิทธิ ผลประโยชน์ของบุคคลอื่น	4.57	0.75	มากที่สุด
3	ผู้บริหารไม่เบียดเบียนหรือกีดกันซึ่งผลประโยชน์ในเรื่อง ลาภ ยศ สรรเสริญและความสุขของผู้อื่น	4.51	0.74	มากที่สุด
4	ผู้บริหารไม่เอาัดเอาเปรียบผู้ที่เสียโอกาสและคนที่ฐานะด้อย กว่าตน	4.53	0.76	มากที่สุด
5	ผู้บริหารไม่ใช้อำนาจจนเกินขอบเขต และไม่เลือกปฏิบัติกับ เพื่อนรวมอาชีพ	4.44	0.88	มาก
6	ผู้บริหารไม่สร้างหนี้ให้แก่ตนและครอบครัว จนทำให้เกิดความ เดือดร้อน	4.48	0.62	มาก
	เฉลี่ย	4.52	0.69	มากที่สุด

จากตาราง 14 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ใน ระดับมากที่สุด 4 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารไม่มีพฤติกรรมรุกรานใคร ไม่ข่มเหงรังแกใคร ($\bar{X} = 4.57$) ผู้บริหารไม่ล่วงล้ำสิทธิ ผลประโยชน์ของบุคคลอื่น ($\bar{X} = 4.57$) ผู้บริหารไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ที่เสียโอกาสและคนที่ฐานะด้อยกว่าตน ($\bar{X} = 4.53$) และผู้บริหารไม่เบียดเบียนหรือกีดกันซึ่งผลประโยชน์ในเรื่องลาภยศ สรรเสริญและความสุขของผู้อื่น ($\bar{X} = 4.51$) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารไม่สร้างหนี้ให้แก่ตนและครอบครัว จนทำให้เกิดความเดือดร้อน ($\bar{X} = 4.48$) และผู้บริหารไม่ใช้อำนาจจนเกินขอบเขต และไม่เลือกปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.44$)

3.10 การวิเคราะห์การใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความอดทน (ขันติ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวม และรายข้อ ดังตาราง 15

ตาราง 15 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความอดทน (ขันติ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรม ความอดทน (ขันติ)	ค่าสถิติ (n=346)		ระดับ ความคิดเห็น
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดทน แม้ได้รับการขู่และเย้ยหยันด้วย คำเสียดสีถากถาง	4.41	0.85	มาก
2	ผู้บริหารอดทนต่อวิกฤติการณ์ต่างๆ มีความอดทนรอได้	4.43	0.88	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสงบ เก็บอากัปกิริยาได้ตอบ ไม่มีความ อาฆาตพยาบาทได้	4.42	0.87	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ละทิ้งหน้าที่การทำงานไปโดยมิชอบ มีความอดทน ต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน	4.48	0.78	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดทนต่อปัญหา และสามารถต่อสู้กับ อุปสรรคในการบริหารงาน	4.51	0.77	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษาอดทนต่อความโกลา ความโกรธ และหลงอยู่เสมอ	4.37	0.83	มาก
	เฉลี่ย	4.44	0.78	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ผู้บริหารผู้บริหารมีความอดทนต่อปัญหา และสามารถต่อสู้กับอุปสรรคในการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.51$) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารไม่ละทิ้งหน้าที่การงานไปโดยมิชอบ มีความอดทนต่อปัญหา และอุปสรรคในการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.48$) ผู้บริหารอดทนต่อวิกฤตการณ์ต่าง ๆ มีความอดทนรอได้ ($\bar{X} = 4.43$) และผู้บริหารสถานศึกษามีความสงบ เก็บอากับกิริยาโต้ตอบ ไม่มีความอาฆาตพยาบาทได้ ($\bar{X} = 4.42$)

3.11 การวิเคราะห์การใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง 16

ตาราง 16 การวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรม ความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ)	ค่าสถิติ (n=346)		ระดับ ความคิดเห็น
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารยึดหลักธรรมในการดำเนินชีวิตอยู่เสมอ	4.58	0.68	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีการปฏิบัติหน้าที่อย่างเสมอต้นเสมอปลาย	4.56	0.65	มากที่สุด
3	ผู้บริหารไม่มีความประพฤติเสื่อมเสีย มีการดำเนินชีวิตไปตามกรอบของกฎหมาย	4.59	0.65	มากที่สุด
4	ผู้บริหารใช้อำนาจด้วยความหนักแน่นและแฟงเอาไว้ด้วยความเที่ยงธรรม	4.49	0.72	มาก
5	ผู้บริหารไม่ลำเอียงเพราะความโกรธ เกลียดเคียดแค้น ไม่ลำเอียงเพราะความลุ่มหลงและความกลัว	4.42	0.88	มาก
	เฉลี่ย	4.53	0.66	มากที่สุด

จากตาราง 16 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

นครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารไม่มีความประพฤติเสื่อมเสีย มีการดำเนินชีวิตไปตามกรอบของกฎหมาย ($\bar{X} = 4.59$) ผู้บริหารยึดหลักธรรมในการดำเนินชีวิตอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.58$) และผู้บริหารมีการปฏิบัติหน้าที่อย่างเสมอต้นเสมอปลาย ($\bar{X} = 4.56$) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารใช้อำนาจด้วยความหนักแน่นและแผงเอาไว้วด้วยความเที่ยงธรรม ($\bar{X} = 4.49$) และผู้บริหารไม่ลำเอียงเพราะความเกรง กลียดเคียดแค้น ไม่ลำเอียงเพราะความลุ่มหลง และความกลัว ($\bar{X} = 4.42$)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

4.1 การวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวม ดังตาราง 17

ตาราง 17 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวม

ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	ค่าสถิติ (n=346)		ระดับ ความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	4.33	0.73	มาก
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.36	0.64	มาก
3. ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ	4.35	0.72	มาก
4. ด้านการออกจากราชการ	4.23	0.78	มาก
5. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	4.29	0.75	มาก
เฉลี่ย	4.31	0.67	มาก

จากตาราง 17 พบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจาก

มากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X} = 4.36$) ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ($\bar{X} = 4.35$) และด้านการวางแผนอัตรากำลัง ($\bar{X} = 4.33$)

4.2 การวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนอัตรากำลัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง 18

ตาราง 18 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนอัตรากำลัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	ค่าสถิติ (n=346)		ระดับ ความคิดเห็น
		\bar{X}	S.D.	
1	สถานศึกษามีการวิเคราะห์และจัดทำแผนอัตรากำลังของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา	4.48	0.78	มาก
2	สถานศึกษามีการกำหนดอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งของบุคลากรให้เพียงพอกับปริมาณงาน	4.30	0.81	มาก
3	สถานศึกษามีการกำหนดคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน	4.21	0.91	มาก
4	สถานศึกษามีการเสนอแผนอัตรากำลังและนำแผนอัตรากำลังสู่การปฏิบัติงานจริง	4.29	0.80	มาก
5	สถานศึกษาเสนอแผนอัตรากำลังคนของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาไปยังหน่วยงานต้นสังกัดเป็นไปตามขั้นตอน	4.38	0.75	มาก
	เฉลี่ย	4.33	0.73	มาก

จากตาราง 18 พบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนอัตรากำลัง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ สถานศึกษามีการวิเคราะห์และจัดทำแผนอัตรากำลังของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.48$) สถานศึกษาเสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาไปยังหน่วยงานต้นสังกัด

เป็นไปตามขั้นตอน ($\bar{X} = 4.38$) และสถานศึกษามีการกำหนดอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งของบุคลากรให้เพียงพอกับปริมาณงาน ($\bar{X} = 4.30$)

4.3 การวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง 19

ตาราง 19 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	ค่าสถิติ (n=346)		ระดับความคิดเห็น
		\bar{X}	S.D.	
1	สถานศึกษามีการกระบวนการจัดหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน	4.33	0.62	มาก
2	สถานศึกษามีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคคลอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล	4.43	0.77	มาก
3	สถานศึกษา มีการปฐมนิเทศ การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการแก่บุคคลที่มีได้เป็นข้าราชการ เข้ารับราชการ	4.25	0.81	มาก
4	สถานศึกษามีการสรรหาครูอัตราจ้างเพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนครูตามอัตรากำลังโดยการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสม	4.31	0.84	มาก
	เฉลี่ย	4.36	0.64	มาก

จากตาราง 19 พบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ สถานศึกษามีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคคลอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล ($\bar{X} = 4.43$) สถานศึกษามีการกระบวนการจัดหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ($\bar{X} = 4.33$) และสถานศึกษามีการสรรหาครูอัตราจ้างเพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนครูตามอัตรากำลังโดยการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสม ($\bar{X} = 4.31$)

4.4 การวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการดำเนินการทางวินัยและการรักษาวินัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนครพนม โดยรวม และรายชื่อ ดังตาราง 20

ตาราง 20 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการดำเนินการทางวินัยและการรักษาวินัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนครพนม โดยรวม และรายชื่อ

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการดำเนินการทางวินัยและการรักษาวินัย	ค่าสถิติ (n=346)		ระดับ ความคิดเห็น
		\bar{X}	S.D.	
1	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัย อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม	4.35	0.73	มาก
2	สถานศึกษากำหนดมาตรการและดำเนินการป้องกันการ การกระทำและประพฤติผิดวินัยของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา	4.34	0.76	มาก
3	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ข้าราชการครูเข้าร่วม อบรม สัมมนา เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับด้าน วินัยและการรักษาวินัย	4.36	0.84	มาก
4	สถานศึกษามีการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรให้มี ระเบียบวินัย และปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความ ซื่อสัตย์สุจริต	4.42	0.68	มาก
5	สถานศึกษามีการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ในด้านวินัย การรักษาวินัย อย่างต่อเนื่อง	4.27	0.85	มาก
	เฉลี่ย	4.35	0.72	มาก

จากตาราง 20 พบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ สถานศึกษามีการดำเนินการพัฒนาครู และบุคลากรให้มีระเบียบวินัย และปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ($\bar{X} = 4.42$)

สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ข้าราชการครูเข้าร่วม อบรม สัมมนา เกี่ยวกับกฎหมาย
ระเบียบข้อบังคับด้าน วินัยและการรักษาวินัย ($\bar{X} = 4.36$) และสถานศึกษามีการแต่งตั้ง
คณะกรรมการสอบสวนวินัย อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.35$)

4.5 การวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการออกจากราชการ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง 21

ตาราง 21 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการออกจากราชการ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการออกจากราชการ	ค่าสถิติ (n=346)		ระดับ ความคิดเห็น
		\bar{X}	S.D.	
1	สถานศึกษามีการจัดหาระเบียบข้อกฎหมายเกี่ยวกับการย้าย โอน การลาออก การเกษียณอายุราชการไว้บริการแก่ผู้ร่วมงาน	4.21	0.77	มาก
2	สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบคุณสมบัติข้าราชการครู กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไปอย่างเป็นธรรม	4.23	0.76	มาก
3	สถานศึกษามีคำแนะนำเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เมื่อออกจากราชการ	4.18	0.89	มาก
4	สถานศึกษามีการจัดสวัสดิการ และช่วยเหลือบุคลากรที่พ้นจากงานอย่างเหมาะสม	4.20	0.90	มาก
5	สถานศึกษามีการจัดทำทะเบียนประวัติของบุคลากรเพื่อประโยชน์เมื่อจำเป็นต้องพ้นจากงาน เช่น ถึงแก่กรรม ลาออก และเกษียณอายุ	4.29	0.80	มาก
	เฉลี่ย	4.23	0.78	มาก

จากตาราง 21 พบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการออกจากราชการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ สถานศึกษามีการจัดทำทะเบียนประวัติของบุคลากรเพื่อประโยชน์เมื่อจำเป็นต้องพ้นจากงาน เช่น ถึงแก่กรรม ลาออก และเกษียณอายุ ($\bar{X} = 4.29$)

สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบคุณสมบัติข้าราชการครู กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไปอย่างเป็นธรรมชาติ ($\bar{X} = 4.23$) และสถานศึกษามีการจัดหาระเบียบข้อกฎหมายเกี่ยวกับการย้าย โอน การลาออก การเกษียณอายุราชการไว้บริการแก่ผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.21$)

4.6 การวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง 22

ตาราง 22 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	ค่าสถิติ (n=346)		ระดับ ความคิดเห็น
		\bar{X}	S.D.	
1	สถานศึกษามีการดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และ จรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม	4.28	0.79	มาก
2	สถานศึกษามีการสำรวจและรวบรวมข้อมูลการขอให้มี และเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ	4.25	0.89	มาก
3	สถานศึกษามีการอบรม สัมมนา พัฒนาบุคลากรและ สนับสนุนบุคลากรให้เข้ารับการอบรม สัมมนา	4.30	0.79	มาก
4	สถานศึกษามีการจัดให้มีสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา	4.21	0.89	มาก
5	สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำผลงานทางวิชาการ	4.40	0.75	มาก
	เฉลี่ย	4.29	0.75	มาก

จากตาราง 22 พบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ สถานศึกษา มีการสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำผลงานทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.40$) สถานศึกษา มีการอบรมสัมมนา พัฒนาบุคลากรและสนับสนุนบุคลากรให้เข้ารับการอบรม สัมมนา ($\bar{X} = 4.30$) และสถานศึกษามีการดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ($\bar{X} = 4.28$)

**ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับ
ความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม**

ความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ดังตารางที่ 23

ตาราง 23 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ตัวแปร	X	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	Y	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅
X	1.00																
X ₁	.93**	1.00															
X ₂	.90**	.83**	1.00														
X ₃	.90**	.90**	.90**	1.00													
X ₄	.95**	.91**	.85**	.88**	1.00												
X ₅	.95**	.84**	.87**	.83**	.91**	1.00											
X ₆	.95**	.85**	.82**	.82**	.87**	.90**	1.00										
X ₇	.95**	.85**	.79**	.81**	.89**	.88**	.92**	1.00									
X ₈	.94**	.83**	.76**	.77**	.84**	.86**	.89**	.92**	1.00								
X ₉	.94**	.85**	.76**	.75**	.83**	.88**	.90**	.93**	.96**	1.00							
X ₁₀	.93**	.82**	.82**	.78**	.84**	.90**	.86**	.86**	.90**	.90**	1.00						
Y	.86**	.79**	.75**	.73**	.82**	.81**	.81**	.85**	.83**	.86**	.80**	1.00					
Y ₁	.82**	.77**	.87**	.71**	.77**	.75**	.74**	.79**	.81**	.82**	.78**	.92**	1.00				
Y ₂	.82**	.78**	.70**	.70**	.77**	.74**	.78**	.80**	.81**	.75**	.75**	.91**	.86**	1.00			
Y ₃	.80**	.72**	.70**	.61**	.73**	.74**	.75**	.79**	.80**	.84**	.77**	.94**	.83**	.86**	1.00		
Y ₄	.78**	.70**	.70**	.69**	.76**	.77**	.74**	.77**	.70**	.75**	.71**	.93**	.78**	.78**	.83**	1.00	
Y ₅	.80**	.73**	.73**	.68**	.77**	.76**	.74**	.78**	.74**	.77**	.72**	.94**	.82**	.79**	.84**	.92**	1.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 23 พบว่า ความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับความมีประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยรวม ($r_{xy}=.86$) สัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับความมีประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา รายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ทั้ง 10 ด้าน จากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ด้านความอดทน (X_9) ($r=.86$) ความไม่โกรธ (X_7) ($r=.85$) และความไม่เบียดเบียน (X_8) ($r=.83$)

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่มีอำนาจพยากรณ์ ประสิทธิภาพการดำเนินงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

การวิเคราะห์การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการดำเนินงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ดังตาราง 24

ตาราง 24 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการดำเนินงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
Regression	2	120.916	60.458	580.894	0.000
Residual	343	35.699	0.104		

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตาราง 25 ผลการวิเคราะห์การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการ
บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม โดยรวม R_2

การใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหาร	R	R ²	Adj R ²	b	S. E.	β	t	Sig
1.ความอดทน (ขันติ)(X ₉)	0.858	0.736	0.735	0.496	0.040	0.572	12.287**	0.00
2.ความซื่อตรง (อาชชวะ)(X ₄)	0.879	0.772	0.771	0.285	0.039	0.343	7.370**	0.00
ค่าคงที่	-	-	-	0.878	0.102	-	8.587**	0.00

ค่าคงที่ = 0.878 S.E.est = 0.322

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 25 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่นำมาวิเคราะห์ 10 ตัวแปร พบว่า
มี 2 ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
คือ ด้านความอดทน (ขันติ) และ ด้านความซื่อตรง (อาชชวะ) โดยมีอำนาจพยากรณ์
ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเท่ากับ 0.772 หรือร้อยละ 77.20
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ 0.322

ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y' = 0.88 + 0.50X_9 + 0.29X_4$$

และสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานดังนี้

$$Z'y = 0.57Z_9 + 0.34Z_4$$

ตอนที่ 7 แนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม สรุปดังตาราง 26 ดังนี้

ตาราง 26 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ตัวแปร	การใช้หลักทศพิธราชธรรม	ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	สรุปผล
X ₁	ทาน (ทานะ)	✘	-
X ₂	ศีล (ศีละ)	✘	-
X ₃	บริจาค (บริจาคะ)	✘	-
X ₄	ความซื่อตรง (อาชชวะ)	✓	ควรพัฒนา
X ₅	ความอ่อนโยน (มัทวะ)	✘	-
X ₆	ความเพียร (ตปะ)	✘	-
X ₇	ความไม่โกรธ (อักโธระ)	✘	-
X ₈	ความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา)	✘	-
X ₉	ความอดทน (ขันติ)	✓	ควรพัฒนา
X ₁₀	ความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ)	✘	-

หมายเหตุ ✓ หมายถึง มีอำนาจในการทำนายประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

✘ หมายถึง ไม่มีอำนาจในการทำนายประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

จากตาราง 26 พบว่า ผลการวิเคราะห์การใช้หลักทศพิธราชธรรม ด้านความซื่อตรง (อาชชวะ) และด้านความอดทน (ขันติ) เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาได้ ดังนั้นจึงควรหาแนวทางในการพัฒนาการหาแนวทางพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษานั้นผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวไปพัฒนาเพื่อหาแนวทางที่เหมาะสม โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ร่างข้อคำถามเพื่อเป็นเครื่องมือแบบสอบถาม ที่ครอบคลุมเนื้อหาการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความซื่อตรง (อาชชวะ) และด้านความอดทน (ขันติ) ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม จากคำนิยามเชิงปฏิบัติการ ในลักษณะเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย

2. นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

3. นำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาให้ความเห็นชอบ และให้ข้อเสนอแนะ (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในภาคผนวก ข) โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

1) อาจารย์ผู้สอน ทางการบริหารการศึกษา ที่มีตำแหน่งวิชาการตั้งแต่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป หรือมีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์ในด้านการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน

2) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์บริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี 2 คน

3) ครู ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการศึกษา และมีประสบการณ์การสอน ไม่น้อยกว่า 10 ปี 1 คน

4. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และการหาค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 80 ขึ้นไปแล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ต่อไป

5. สรุปผลแนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติของบุคคลในการดำรง

ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ให้มีความเหมาะสมต่อไป โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถและระดับของการมีคุณธรรมสำหรับผู้ปกครอง

การนำเสนอแนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ตาราง 27 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อการหาแนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความซื่อตรง (อาชชวะ) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความซื่อตรง (อาชชวะ)	ความถี่ (n=5)
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ ซื่อสัตย์สุจริต	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ ไม่เลือกปฏิบัติ	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานในสถานศึกษาด้วยความซื่อตรง เปิดเผยตรงไปตรงมา	5
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานด้วยความซื่อตรงไม่ทุจริตต่อหน้าที่การงาน เพื่อหาผลประโยชน์ให้ตัวเอง	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติงานอย่างไม่ลำเอียง และปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	5
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความซื่อตรงทั้งทางกายทางวาจา และทางใจ	5

จากตาราง 27 พบว่า แนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความซื่อตรง (อาชชวะ) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับแนวทางพัฒนาทุกข้อ

ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความซื่อตรง (อาชชวะ) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน มีดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ ไม่เลือกปฏิบัติ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานในสถานศึกษาด้วยความซื่อตรงเปิดเผย ตรงไปตรงมา
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานด้วยความซื่อตรงไม่ทุจริตต่อหน้าที่การงานเพื่อหาผลประโยชน์ให้ตัวเอง
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติงานอย่างไม่ลำเอียง และปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความซื่อตรงทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ

จากแนวทางที่เหมาะสมในการทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความซื่อตรง (อาชชวะ) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต รวมถึงปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ ไม่เลือกปฏิบัติ นอกจากนี้ผู้บริหารควรปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา สามารถเปิดเผยและตรวจสอบได้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารงานด้วยความซื่อตรงไม่หาผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง ที่สำคัญคือต้องไม่มีการลำเอียง และต้องมีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งทางวาจาและทางใจและผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาด้านความซื่อตรงในการทำงาน โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย

ตาราง 28 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อการหาแนวทางการพัฒนาการใช้หลัก
ทศพิธราชธรรมด้านความอดทน (ขันติ) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ
บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความอดทน (ขันติ)	ความถี่ (n=5)
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความอดทน แม้ได้รับการขู่ข่มและเย้ยหยันด้วยคำ เลียดสีถากถาง	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีอดทนต่อวิกฤติการณ์ต่าง ๆ มีความอดทน รอได้	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสงบ เก็บอาการปฏิกิริยาโต้ตอบ ไม่มีความอาฆาต พยาบาท	5
4. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรละทิ้งหน้าที่การทำงานไปโดยมิชอบ มีความอดทนต่อ ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความอดทนต่อปัญหา และสามารถต่อสู้กับอุปสรรค ในการบริหารงาน	5
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความอดทนต่อความโลภ ความโกรธ และความหลง อยู่เสมอ	5

จากตาราง 28 พบว่า แนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรม ด้านความ
อดทน (ขันติ) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับแนวทางพัฒนา
ทุกข้อ

ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้านความ
ซื่อตรง (อาชชวะ) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน
มีดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความอดทน แม้ได้รับการขู่ข่มและเย้ยหยันด้วย
คำเลียดสีถากถาง
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีอดทนต่อวิกฤติการณ์ต่าง ๆ มีความอดทน
รอได้

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสงบ เก็บอากัปกิริยาได้ตบ ไม่มีความ
อาฆาตพยาบาท
4. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรละทิ้งหน้าที่การงานไปโดยมิชอบ มีความ
อดทนต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความอดทนต่อปัญหา และสามารถต่อสู้กับ
อุปสรรคในการบริหารงาน
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความอดทนต่อความโลภ ความโกรธ และ
ความหลงอยู่เสมอ

จากแนวทางที่เหมาะสมในการทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมด้าน
ความอดทน (ขันติ) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความอดทนต่อคำพูด และการกระทำที่ไม่สบายใจ
รวมถึงอดทนต่อสถานการณ์ ปัญหาต่าง ๆ ที่เข้ามาได้ นอกจากนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา
ควรอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานไม่ควรละทิ้งหน้าที่การงานไปโดยมิชอบ
และที่สำคัญคือผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาด้านความอดทนในการทำงาน
โดยใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อให้มีความอดทนต่อความโลภ ความโกรธ และความหลง
อยู่เสมอ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. การอภิปรายผลของการวิจัย
6. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
2. เพื่อศึกษาระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
3. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

5. เพื่อศึกษาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

6. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ประกอบด้วย 5 ด้าน
2. การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม อยู่ในระดับมาก
3. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม อยู่ในระดับมาก
4. ความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก
5. การใช้หลักทศพิธราชธรรมมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ปีการศึกษา 2564 ซึ่งมีผู้บริหารจำนวน 51 คน ครูผู้สอนจำนวน 2,101 คน จำนวนทั้งสิ้น 2,152 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ปีการศึกษา 2564 จำนวน 346 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน และครูผู้สอน จำนวน 316 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีความเที่ยงตรง ระหว่าง 0.60–1.00 ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.40–0.93 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ส่งไปเก็บข้อมูลทั้งหมด จำนวน 346 ฉบับได้รับกลับคืนมา 346 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบขั้นตอน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

สรุปผลการวิจัย

- องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผน อัตรากำลัง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 4) การออกจากราชการ และ 5) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ความไม่คลาดจากธรรม ความไม่เบียดเบียน ความอ่อนโยน
- ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ และด้านการวางแผนอัตรากำลัง

4. ความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5. การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ ด้านความอดทน (ขันติ) และ ด้านความซื่อตรง (อาชวะ) โดยมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากับ 0.772 หรือร้อยละ 77.20 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ 0.322

ซึ่งสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y' = 0.88 + 0.50X_9 + 0.29X_4$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z'y = 0.57Z_9 + 0.34Z_4$$

6. แนวทางในการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม มีดังนี้

6.1 แนวทางในการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความซื่อตรง (อาชวะ) คือ

6.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ ซื่อสัตย์สุจริต

6.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ

ไม่เลือกปฏิบัติ

6.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานในสถานศึกษาด้วยความซื่อตรง เปิดเผย ตรงไปตรงมา

6.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานด้วยความซื่อตรงไม่ทุจริตต่อหน้าที่การงานเพื่อหาผลประโยชน์ให้ตัวเอง

6.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติงานอย่างไม่ลำเอียง และปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน

6.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความซื่อตรงทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ

6.1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต รวมถึงปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ ไม่เลือกปฏิบัติ นอกจากนี้ผู้บริหารควรปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา สามารถเปิดเผยและตรวจสอบได้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารงานด้วยความซื่อตรงไม่หาผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง ที่สำคัญคือต้องไม่มีการลำเอียง และต้องมีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งทางวาจาและทางใจและผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาด้านความอดทนในการทำงาน โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย

6.2 แนวทางในการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษา ด้านความอดทน (ขันติ) คือ

6.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความอดทน แม้ได้รับการขู่ข่มและเย้ยหยันด้วยคำเสียดสีถากถาง

6.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีอดทนต่อวิกฤติการณ์ต่าง ๆ มีความอดทน รอดได้

6.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสงบ เก็บอาการกับกริยาโต้ตอบ ไม่มีความอาฆาตพยาบาท

6.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรละทิ้งหน้าที่การงานไปโดยมิชอบ มีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน

6.2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความอดทนต่อปัญหา และสามารถต่อสู้กับอุปสรรคในการบริหารงาน

6.2.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความอดทนต่อความโลภ ความโกรธ และความหลงอยู่เสมอ

6.2.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความอดทนต่อคำพูด และการกระทำที่ไม่สบายใจ รวมถึงอดทนต่อสถานการณ์ ปัญหาต่าง ๆ ที่เข้ามาได้ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานไม่ควรละทิ้งหน้าที่การงานไปโดยมิชอบ และที่สำคัญคือผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาด้านความอดทนในการทำงาน โดยใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อให้มีความอดทนต่อความโลภ ความโกรธ และความหลงอยู่เสมอ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลสรุปการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายในครั้ง นี้ ได้จากการสังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 4) การออกจากราชการ และ 5) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้อาจจะเพราะว่า องค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบเป็นองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้ศึกษา และยืนยันได้จากการศึกษาจากนักวิชาการและนักวิจัยทั้ง 10 คน พบว่าทั้ง 5 องค์ประกอบมีการกล่าวถึง ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป สอดคล้องกับเดือนใจ คล้ายแก้ว (2560, หน้า 60) พบว่าองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 มีองค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนงานบุคคล 2) การจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน 3) การพัฒนาบุคคล 4) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 5) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล สอดคล้องกับมณีนุช การุณ (2560, หน้า 52) ที่ได้ศึกษาสภาพปัญหา ผลสำเร็จและแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา พบว่าองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลที่จะใช้ในการวิจัย มีจำนวน 5 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย 5) ด้านการออกจากราชการ สอดคล้องกับ สุดาทิพย์ ฤทธิไพโร (2563, หน้า 45) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่าการบริหารบุคคลมี 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการสรรหาและคัดเลือก 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร 6) ด้านการออกจากราชการ
2. การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย ภาพรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความไม่คลาด

จากธรรม (อวิโรธนะ) และความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย ข้อที่ 2 ที่ว่าการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในการปฏิบัติงานใด ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเป็นผู้นำ และเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้บริหารจะพูดหรือกระทำการใด ๆ ล้วนมีผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งสิ้น และจะเห็นได้ว่าพระเดชหรืออำนาจในการบริหารนั้นใคร ๆ ก็มีและเป็นได้ แต่หากการปฏิบัติงานมีพระคุณเข้ามาร่วมด้วยแล้ว การปฏิบัติงานนั้น ๆ ยิ่งจะสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นก่อนที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนต้องผ่านการอบรมด้านความรู้ทางกฎหมาย ระเบียบ วินัย คุณธรรม จริยธรรม ตามหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และในระหว่างที่ดำรงตำแหน่งอยู่นั้นก็ต้องเข้ารับการอบรมและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมอยู่เสมอ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้รู้ในหลักธรรมต่าง ๆ และต้องสามารถนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารงานและการดำรงตนได้ ซึ่งสอดคล้องกับมณัญชัย ชาวแก่ง (2563, หน้า 69) กล่าวว่า การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร เป็นการนำหลักธรรมทศพิธราชธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากหลักธรรมทศพิธราชธรรมนั้นเปรียบเสมือนหลักธรรมอันเป็นเครื่องจรรโลงสังคม ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาพึงนำมาเป็นหลักในการบริหารงานภายในองค์กร และสอดคล้องกับ พระมหาอมร มหาลาโภ (2561, หน้า 102-104) กล่าวว่า ทศพิธราชธรรมเป็นหลักธรรมที่ผู้ปกครอง ผู้บริหารและผู้นำควรนำมาประยุกต์ใช้ในการปกครองหรือการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสร้างคุณค่าความเป็นผู้ปกครอง และสร้างประโยชน์หรือการพัฒนาคน ให้เกิดศักยภาพอันจะนำไปสู่การพัฒนาชุมชน สังคม องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของวิไลลักษณ์ มั่งสมบุญ (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศัยนาท อ่างทอง และอุทัยธานี ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา มีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและทุกรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ ความไม่ฉลาดจากธรรม ความซื่อตรง ความเพียร คีละ ความอดทน ความไม่เบียดเบียน ความไม่โกรธ การบริจาต ความอ่อนโยน และทาน

ตามลำดับ และสอดคล้องกับสุภาภรณ์ เต็มรัตน์ (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานโดยใช้ทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานโดยใช้ทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการไม่เบียดเบียนมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาด้านการรักษากฎหมายและศีลธรรมและด้านการให้มีความสัมพันธ์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับพระจักรี บางประเสริฐ (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียน มีการบริหารแนวทศพิธราชธรรมโดยรวมอยู่ในระดับมากโดยสิ่งที่ผู้บริหารได้ปฏิบัติมากที่สุดคือ อภิโรธนะ รองลงมาคือ ศีละ และอาชชวะ ตามลำดับ ส่วนสิ่งที่ผู้บริหารปฏิบัติน้อยที่สุดคือทาน รองลงมาคือ ตบะและอัถโกธะ ตามลำดับ

3. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ และด้านการวางแผนอัตรากำลัง ผลการวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย ข้อที่ 2 ที่ว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารงานบุคคลเป็นปัจจัยพื้นฐานของการบริหารที่มีความสัมพันธ์และมีค่าสูงสุดของกระบวนการบริหาร เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับทรัพยากรมนุษย์ ที่จะพัฒนาคุณภาพของงานของการศึกษาให้มีศักยภาพ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร และการบริหารสถานศึกษาจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลล้วนขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากร หากบุคลากรของสถานศึกษาใดเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถก็จะทำให้สถานศึกษานั้นมีการพัฒนาไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงเป็นผลทำให้การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับวัลลภ ขวัญมา (2557, หน้า 8) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล คือผลที่เกิดงานจากการปฏิบัติงานและคุณลักษณะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรมบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด รวดเร็ว บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายใน

องค์การตามกระบวนการบริหารงานบุคคล 4 ด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริชาติ สติภา (2558, บทคัดย่อ) ที่ได้วิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนครการศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัย พบว่าประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในภาพรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านวินัย และการรักษาวินัย ด้านการวางแผนบุคลากร และด้านการประเมินของบุคลากร และการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เมื่อจำแนกตามวิทยฐานะสถานภาพในการปฏิบัติงานและขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับภัทราวดี สงฆ์ภรณ์ (2559, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 5 ด้าน ได้ผลดังนี้ 1) ด้านการวางอัตรากำลังและ การกำหนดตำแหน่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 4) ด้านวินัย และการรักษาวินัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 5) ด้านการลาออกจากราชการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และยังสอดคล้องกับเตื่อนใจ คล้ายแก้ว (2560, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัย เรื่องแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า สภาพและแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในลำดับสูงสุดรองลงมา ได้แก่ ด้านการวางแผนงานบุคคล ต่ำสุดได้แก่ ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคคล 2) แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผนงานบุคคล 2) ด้านการจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน 3) ด้านการพัฒนาบุคคล 4) ด้านการ

สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และ 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล

4. ความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ด้านความอดทน (ขันติ) ความไม่โกรธ (อภิกโรธ) และความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) ผลการวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 4 ความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับควมมีประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการนำหลักธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตรวมถึงมีหลักธรรมที่ต้องยึดถือในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคล เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องเจอกับสถานการณ์ที่กดดันทั้งตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา หรือต้องเผชิญกับปัญหาที่ควบคุมไม่ได้ ผู้บริหารจึงต้องมีความอดทน อดกลั้นกับปัญหาและหาทางแก้ไขเพื่อให้คนหรืองานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ให้ได้ และผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในหลาย ๆ สถานการณ์ไม่ว่าจะเจอกับปัญหาหรือความกดดันมากแค่ไหน ผู้บริหารต้องมีความไม่โกรธ ไม่แสดงพฤติกรรมที่ทำให้ผู้อื่นเห็นได้ถึงความโกรธหรือความโมโห ต้องเป็นขวัญและกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้งานเป็นไปอย่างราบรื่น อีกทั้งผู้บริหารต้องไม่กดขี่ข่มเหงผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ควรขัดขวางผลประโยชน์ของบุคลากรที่สมควรได้รับซึ่งนั่นก็คือการที่ผู้บริหารควรมีความไม่เบียดเบียนผู้ใต้บังคับบัญชาไมทางใดก็ทางหนึ่งนั่นเอง และการปฏิบัติตามหลักทศพิธราชธรรมนี้ จึงทำให้การบริหารงานและบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน ซึ่งสอดคล้องกับพระมหาสมชาย วีระขันเสวิน (2554, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวทศพิธราชธรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐบาล เขตพื้นที่ การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวทศพิธราชธรรมกับภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับพระมหาวีระพันธ์ พองผาลา (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารปฏิบัติตามทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ผลการวิจัย

พบว่า การปฏิบัติตามทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กัน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับพระจักรี บางประเสริฐ (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนว ทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนใต้ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 328 คน ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนว ทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับสุพรรณิ ภาคแก้ว (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณธรรมจริยธรรม ตามหลักทศพิธราชธรรมของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณธรรมจริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของ ผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในภาพรวมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร วิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 ซึ่งผลการวิจัยทั้งหมดนี้ชี้ให้เห็นว่าหาก ผู้บริหารสถานศึกษาน้อมนำหลักธรรมไม่ว่าจะเป็นหลักทศพิธราชธรรมหรือหลักธรรมใด มาใช้ปฏิบัติหรือบริหารงาน งานนั้นก็จะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นนั่นเอง

5. การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหาร งานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ ด้านความอดทน (ขันติ) และ ด้านความซื่อตรง (อาชชวะ) โดยมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษาเท่ากับ 0.772 หรือร้อยละ 77.20 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการ พยากรณ์ 0.322

ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y' = 0.88 + 0.50X_9 + 0.29X_4$$

และสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานดังนี้

$$Z'y = 0.57Z_9 + 0.34Z_4$$

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 5 ที่ว่าการใช้หลัก ทศพิธราชธรรมมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถาน ศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม ทั้งนี้อาจเพราะผู้บริหาร สถานศึกษาต้องมีความอดทนต่อคำพูด และการกระทำที่ไม่สบายใจ รวมถึงอดทนต่อ

สถานการณ์ ปัญหาต่าง ๆ ที่เข้ามาได้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรอดทนต่อปัญหา และอุปสรรคในการบริหารงานไม่ควรละทิ้งหน้าที่การงานไปโดยมิชอบ อีกทั้งยังต้องแสดงให้เห็นถึงความอดทนเพื่อเป็นตัวอย่งที่ดีให้กับบุคลากรทางการศึกษา อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต รวมถึงปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ ไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารควรปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา สามารถเปิดเผย และตรวจสอบได้ และต้องบริหารงานด้วยความซื่อตรงไม่หาผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง ที่สำคัญคือต้องไม่มีการลำเอียง และต้องมีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งทางวาจาและทางใจ ซึ่งสอดคล้องกับพีรพัฒน์ สุขสวัสดิ์ (2549, บทคัดย่อ, อ้างถึงใน เมธี นาอุดม, 2563, หน้า 98-99) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างระดับการใช้ทศพิธราชธรรมกับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการใช้ทศพิธราชธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานในสถานศึกษาจำนวน 5 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านอิริยวัตร ด้านปริจาคะ ด้านตบะด้านขันติ และด้านมัททวะ

6. การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ ด้านความอดทน (ขันติ) และด้านความซื่อตรง (อาชชวะ) ซึ่งได้แนวทางในการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม มีดังนี้

6.1 แนวทางในการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความซื่อตรง (อาชชวะ) คือผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต รวมถึงปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ ไม่เลือกปฏิบัติ ผู้บริหารควรปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา สามารถเปิดเผยและตรวจสอบได้ และต้องบริหารงานด้วยความซื่อตรงไม่หาผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง ที่สำคัญคือต้องไม่มีการลำเอียง และต้องมีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งทางวาจา ทางใจ และผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาด้านความซื่อตรงในการทำงาน โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย

6.2 แนวทางในการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความอดทน (ขันติ) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความอดทนต่อคำพูด

และการกระทำที่ไม่สบายใจ รวมถึงอดทนต่อสถานการณ์ ปัญหาต่าง ๆ ที่เข้ามาได้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน ไม่ควรละทิ้งหน้าที่การงานไปโดยมิชอบ และที่สำคัญคือผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาด้านความอดทนในการทำงาน โดยใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อให้มีความอดทนต่อความโศก ความโกรธ และความหลงอยู่เสมอ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม มีดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1. จากผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการนำหลักธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต นั่นก็คือการยึดหลักทศพิธราชธรรมที่ถือได้ว่าเป็นธรรมสำหรับนักปกครองที่ดี ที่ต้องยึดถือในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคล ดังนั้นในการเตรียมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำหลักทศพิธราชธรรมนี้ ไปเป็นแนวทางพัฒนาผู้ที่ได้รับตำแหน่งบริหารสถานศึกษา

1.2. จากผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม คือ ด้านความอดทน (ขันติ) และด้านความซื่อตรง (อาชชวะ) ดังนั้นในการพัฒนาผู้บริหารควรได้รับ การฝึกอบรม และส่งเสริมเกี่ยวกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมในด้านดังกล่าว เพื่อส่งผลดีต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลต่อไป

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับหลักธรรมอื่นว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไรเพื่อเป็นข้อมูลส่งเสริมสนับสนุนให้

ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ใช้หลักธรรมในการบริหารงานในสถานศึกษาให้เกิด
ประสิทธิภาพ

2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษากับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ของผู้บริหาร
สถานศึกษาว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไร

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิราพร รัตนสิงห์. (2556). *การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- จิรวัดณ์ พ้ากระจ่าง. (2554). *ปัจจัยวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุตรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- ฉัตรวิมล เข้มพันธ์. (2560). *วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- ชนมณี ศิลานุกิจ. (2559). *ประสิทธิผลการบริหารจัดการบุคลากรของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ณัฏฐาวัลย์ สารสุข. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดวงเดือน ตียะบุตร. (2556). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครูในอำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครพนม: มหาวิทยาลัยนครพนม.
- เตือนใจ คล้ายแก้ว. (2560). *แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ทัศนีย์ ใจดี. (2560). *สภาพ ปัญหา และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ทินกร ประเสริฐหล้า. (2553). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์. (2562). โรงเรียนที่ดี. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2554). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ:
ธีรณสาร จำกัด.
- นันทนา เทพิน. (2556). ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นำศักดิ์ หนูคง. (2550). การใช้หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- นิภาดา พรหมเมือง. (2560). สภาพปัญหาและแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคล ใน
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์
ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์. (2526). การทดสอบแบบอิงเกณฑ์: แนวคิดและวิธีการ.
กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ประยงค์ แสนบุราณ. (2557). หลักธรรมในการปกครองของพระพุทธศาสนา.
มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปัทมศิริ ทองใบใหญ่. (2556). การบริหารการศึกษาตามแนวทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์
ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ปาริชาติ สติภา. (2558). การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต
5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- พระจักรี บางประเสริฐ. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวทศพิธราชธรรม
กับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

พระธรรมาทร นาถมูโม (เทพวรรณ). (2558). *การบริหารงานตามหลักทศพิธราชธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์*.

วิทยานิพนธ์ พธ.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพระมหาสมณคล สารินทร์, เรือเอกอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์, สมชาย เทพแสง. (2556).

การบริหารงานตามแนวพุทธธรรม. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, 84-88.

พระมหาวีระพันธ์ ผ่องผาลา. (2556). *การปฏิบัติตามทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาสังกัดสำนักงานพุทธศาสนาแห่งชาติ*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พระมหาสัญญา เชื้อคนหมื่น. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวทศพิธราชธรรมกับการบริหารตามแนวพระพุทธศาสนา ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษารัฐบาลในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

พระมหาสมชาย วีระชัยเสวิน. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวทศพิธราชธรรมกับภาวะของผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐบาลเขตพื้นที่การศึกษากทม. กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส(นิตินุญยากร). (2556). *ทศพิธราชธรรม : 10 ตัวชี้วัดสำหรับผู้นำองค์กร*. กรุงเทพฯ: ศรีเสนาห์ การพิมพ์.

พระเล็ง ปภสสโร (วงษ์พันธุ์เสือ). (2554). *การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับ ประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ พธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระมหาอมร มหาลาโภ. (2561). *ทศพิธราชธรรมกับการปกครองของไทยในปัจจุบัน*. *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร*, 1(2), 94-105.

พลังจิต . (2545). *ทศพิธราชธรรม*. เข้าถึงได้จาก [palungjit:https://palungjit.org/](https://palungjit.org/).

30 เมษายน 2564

พิชิต สุตโต. (2555). *การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยรำไพพรรณี.

- พุทธทาสภิกขุ. (2559). *โชคดีมีโอกาสดำตามรอยพระยุคลบาทโดยทศพิธราชธรรม*.
กรุงเทพฯ: สายธุรกิจโรงพิมพ์ บริษัททอมรินทร์พรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด
(มหาชน).
- เพชรนินทร์ การะวิโก. (2558). ทศพิธราชธรรมกับผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีในศตวรรษ
ที่ 21. *วารสาร ครุศาสตร์ปริทรรศน์*, 2(3), 122-131.
- ภควัฒก์ พงพพรหม. (2563). *ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสกลนคร*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภัทราวดี ตริโอบุญ .(2559) .*สภาพปัญหาและแนวทางการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน
สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 . วิทยานิพนธ์. ค.ม.*
สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2555). *หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*.
(พิมพ์ครั้งที่ 3) ชลบุรี: สำนักพิมพ์มนตรี.
- มณีนุช การุญ . (2560). *สภาพปัญหา ผลสำเร็จและแนวทางการบริหารงานบุคคล
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. วิทยานิพนธ์*
ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- มนัญชัย ชาวแกลง. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างการประยุกต์ใช้หลักธรรม
ทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการมีส่วนร่วมของครูสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี:*
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เมรินทกาล พัฒนทรัพย์พิศาล. (2560). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์ ค.ม.*
สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เมธี นาอุดม. (2563). *การปฏิบัติหน้าที่ตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์*
ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ยุกตพันธ์ หวานน้ำ. (2555). *การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอ
คลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.*
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- รณกฤต รินทะชัย. (2557). การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วาทีตยา ราชภัคดี. (2561). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิทยา สวณกุลหาบ. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาแพงเพชร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- วิไลลักษณ์ มั่งสมบุรณ์. (2554). การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท อ่างทอง อุทัยธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- วิไลลักษณ์ สีดา. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วุฒิพร ประทุมพงษ์. (2556). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2556). *ธรรมราชา*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- สำนักงานการบริหารงานบุคคลและนิติการ. (2559). การปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลสู่การขับเคลื่อนปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาค. กรุงเทพฯ: สำนักงานการบริหารงานบุคคลและนิติการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2554).
*แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกัน
 คุณภาพภายในของสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนา
 แห่งชาติ.
- สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556). *คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการ
 พัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร
 แห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*.
 กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2555). *คู่มือการประเมิน
 คุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554–2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับ
 สถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ
 การศึกษา.
- สุดาทิพย์ ธิวิลโพ (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับประสิทธิผลการ
 ปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*.
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุพรรณิ ภาคแก้ว. 2560. *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณธรรม จริยธรรม ตาม
 หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- สุภาภรณ์ เต็มรัตน์. (2555). *การบริหารงานโดยใช้ทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช
 เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
 นครศรีธรรมราช.
- สงกรานต์ ตะโคตม. (2563). *ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดองค์กร
 ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สมคิด มะธิปะโน. (2556). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม:
 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวฑฺฒโน). (2553). *ทศพิธราชธรรมของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว*. นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2560). *ธรรมของพระราชา*. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.
- อนันท์ งามสะอาด. (2556). *การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้วยกิจกรรมการเรียนรู้เชิงบูรณาการ*. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- อภิรักษ์ สุจริตจันทร์. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามหลักทศพิธราชธรรม ภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญ และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร*. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- อุทัยสิน เครือคำ. (2557). *สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- Aja–Okorie U. (2016). *Teachers Personnel Management as Determinant Of Teachers Productivity in Secondary Schools in DELTA STATE, NIGERIA*. British Journal of Education, 4(8), 13–23.
- Beall, J. (2007). *Strategic Management of Private School : Recruitment, Compensation, Development and Retention of Teachers*. Retrieved February 20, 2007, From <http://proquest.umi.com/>.
- Bell – Roundtree, C. V. (2004). “Does Manager Behavior Influence Knowledge Worker Job Satisfaction and Organizational Commitment Attitudes? A Validation of Kouzes and Posner’s Transformational Leadership Theory,” Dissertation Abstracts International. 65(01) : 384–B.
- Blanks, E.B. (2002). *A Model Job Description For Personnel Administrator position in North Carolina Public School System, North Carolina*. Greensboro : University of North Carolina
- Boselie, P.I and Joap P. (2005). Human Resource Function Competencies in European Competencies. Personnel Review, Farnborough. 34(5), 550.
- Thompson, C.N. (2008). *Personal characteristic and the impact of transformational leadership behavior and follower outcome*. Ph.D. dissertation, Ohio, U.S.A. : Wright State University.

S. B. M. Marume. (2016). *Public Personnel Administration*. International Journal Of Business and Management Invention, 5(6), 46–54.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ
- รายนามผู้เชี่ยวชาญ

ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกประกอบการบริหารงานบุคคล

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เฟ็งสวัสดิ์
กรรมการคณะบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
2. ผศ.ดร. เอกลักษณ์ เพ็ญสา
กรรมการสาขาวิชาบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
3. นายอภิเชษฐ์ สุนทรส
ผู้อำนวยการโรงเรียนนาแกสามัคคีวิทยาลัย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม
4. นายอิทธิพล พลเยี่ยมหาญ
ผู้อำนวยการโรงเรียนเรณูนครวิทยานุกูล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม
5. นายปราโมทย์ เทพภูล
ผู้อำนวยการโรงเรียนนาแกพิทยาศาสตร์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ดร. อภิลิทธิ สมศรีสุข
กรรมการสาขาวิชาบริหารหลักสูตรครุศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
2. ผศ.ดร. เอกลักษณ์ เพ็ญสา
กรรมการสาขาวิชาบริหารหลักสูตรครุศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
3. นายอภิเชษฐ์ สุนทรส
ผู้อำนวยการโรงเรียนนาแกสามัคคีวิทยา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม
4. นางช่อเอื้อง เชื้อกุลลา
ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนนาแกสามัคคีวิทยา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม
5. นางจันทร์ทิมา เชื้อดวงผุย
ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนนาแกสามัคคีวิทยา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม

**ผู้เชี่ยวชาญที่เสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการใช้
หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานบุคคล
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม**

- | | |
|-----------------------------------|--|
| 1. ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว | กรรมการสาขาวิชาบริหารหลักสูตรครุศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร |
| 2. ดร. ทวีทรัพย์ หิรัญ จันทรรักษ์ | กรรมการสาขาวิชาบริหารหลักสูตรครุศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร |
| 3. นายอิทธิพล พลเยี่ยมหาญ | ผู้อำนวยการโรงเรียนเรณูนครวิทยานุกูล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม |
| 4. นายปราโมทย์ เทพกุล | ผู้อำนวยการโรงเรียนนาแกพิทยา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม |
| 5. นางอาระยะ ตั้งวิกรัย | ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนนาแกสามัคคีวิทยา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม |

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๘

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

๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข

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

ด้วย นางสาวณัฐนพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา นครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชัยคุณกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐนพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๘

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

๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา

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

ด้วย นางสาวณัฐนพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วโรเพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ชรชัยญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐนพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายอภิเชษฐ์ สุนทรส

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

ด้วย นางสาวณัฐนพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐนพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๘

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

๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางช่อเอื้อง เชื้อกุลลา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวณัฐนพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐนพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๘

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

๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางจันทร์ทิมา เชื้อดวงผุย

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

ด้วย นางสาวณัฐนพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา นครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐนพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๓๓

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

๔ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าจำปาวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวณัฐนพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๕๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา นครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๓๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ทำอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐนพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๓๓



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

๔ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอุดมพัฒนศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวณัฐพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และรองศาสตราจารย์ ดร.วโร เฟ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๓๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุมัติครุภัณฑ์ทำนุญาติให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๓๓

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

๔ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาคำราษฎร์รังสรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวณัฐนพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา นครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๓๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐนพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๓๓



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

๔ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอุเทนพัฒนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวณัฐนพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา นครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๓๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอบขออนุญาตยืมทำอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐนพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๓๓

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

๔ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสนธิราชบุรีวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวณัฐนพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๓๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐนพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนปิยะมหาราชาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวณัฐณิชา ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๕๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๓๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๓๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐณิชา ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๓๓

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

๔ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านผึ้งวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวณัฐนพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา นครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วโร เฟิงสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๓๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐนพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๓๓

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

๔ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านข้าพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวณัฐพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา นครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๓๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๓๓

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

๔ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนคือวิทยาาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวณัฐนพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๓๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐนพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๓๓

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

๔ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบึงเหล็ก ในพระบรมราชานุเคราะห์
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวณัฐพรพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๓๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุมัติคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เทกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐพรพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๗๕

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

๑๘ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวณัฐนพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๓๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐนพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๖๗๓

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

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวณัฐพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๓๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๗๑

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

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.ทริยพัทธิรัฐ จันทริกซ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวณัฐนพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๓๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐนพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๗๑

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

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวณัฐนพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และรองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๓๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์)
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐนพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๗๑

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

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นายปราโมทย์ เทพกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวณัฐนพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๓๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐนพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๗๑

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

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางอาระยะ ตั้งวิกรัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวณัฐพิน ทินโน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.บุญมี ก่อบุญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๓๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวณัฐพิน ทินโน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๑ ๓๕๓๘

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ภาคผนวก ค

- แบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบ
- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

เพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ซึ่งประกอบ
ไปด้วย

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

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ได้กรุณาให้
ความคิดเห็นในการยืนยันองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ณัฐนพิน ทินโน

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



แบบสอบถามสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ
ในการยืนยันองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ผู้เสนอความคิดเห็น.....
 ตำแหน่ง.....
 สถานที่ทำงาน.....

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลต่อไปนี้ เพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยกำหนดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็น เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยตามความคิดของท่าน

องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. การวางแผนอัตรากำลัง		
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง		
3. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ		
4. การออกจากราชการ		
5. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ		
ท่านคิดว่าองค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตาม ความคิดของท่านควรเป็นอย่างไร		
.....		
.....		
.....		



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน
บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ใช้สอบถามการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

2. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อ

3. ข้อมูลที่ท่านตอบในแบบสอบถามนี้จะไม่ผลต่อตัวของท่านแต่ประการใดเพราะผู้วิจัยจะนำผลไปวิเคราะห์ในภาพรวม คำตอบของท่านจะมีประโยชน์ต่อการวิจัยและพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวณัฐนพิน ทินโน

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1

สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ให้ท่านทำเครื่องหมาย \checkmark ลงใน () ที่เห็นว่าตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
 - () ผู้บริหารสถานศึกษา
 - () ครูผู้สอน
2. ขนาดของสถานศึกษา
 - () สถานศึกษาขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 - 499 คน)
 - () สถานศึกษาขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 500 - 1,499 คน)
 - () สถานศึกษาขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,500 - 2,499 คน)
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
 - () 1-10 ปี
 - () 11 - 20 ปี
 - () 21 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2

การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

คำชี้แจง โปรดอ่านแบบสอบถามในแต่ละข้ออย่างชัดเจน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ที่ตรงกับความเป็นจริง / ความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงข้อละ 1 เครื่องหมาย

ตามเกณฑ์ดังนี้

- 5 หมายถึง ใช้หลักทศพิธราชธรรมระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ใช้หลักทศพิธราชธรรมระดับมาก
- 3 หมายถึง ใช้หลักทศพิธราชธรรมระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ใช้หลักทศพิธราชธรรมระดับน้อย
- 1 หมายถึง ใช้หลักทศพิธราชธรรมระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1. ดานทาน (ทานะ)						
0	ผู้บริหารให้คำแนะนำ และคำปรึกษาแก่ ครูและบุคลากรในโรงเรียน	✓				

คำอธิบาย

จากตัวอย่างข้อ 0 ผู้ตอบทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 5 แสดงว่า ท่านมีความคิดเห็นต่อการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม “ผู้บริหารให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน” อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1.ด้านทาน (ทานะ)						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ และคำปรึกษา แก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความรู้และแนวปฏิบัติที่ ถูกต้องแก่บุคลากรภายในโรงเรียน					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้อภัย มีจิตใจเมตตากรุณา และไม่พยาบาทคิดอาฆาตแค้นผู้อื่น					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความเอื้ออาทรและ ให้กำลังใจแก่ครูและบุคลากรอยู่เสมอ โดยเท่า เทียมกัน					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนदानงงบประมาณ เพื่อส่งเสริมให้ครู นักเรียนได้พัฒนาความรู้ของ ตนเอง					
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละทรัพย์สิน เงินทองและวัตถุลิ่งของส่วนตน เพื่อพัฒนา องค์กรและส่วนรวม					
2.ด้านศีล (ศีละ)						
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรักษา กาย วาจา ใจ ให้เป็นปกติ					
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประพฤติตนตาม ทำนองคลองธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร และผู้พบเห็น					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามกฎหมาย และเคารพในหลักจริยธรรม และประเพณีอันดี งาม					

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
10	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามกรอบวินัย และรักษาวินัยอย่างเคร่งครัด					
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตัดสินใจในการ บริหารงานบุคคลที่ยึดมั่นในกฎระเบียบ					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ฝ่าฝืนระเบียบ กฎเกณฑ์ กติกาขององค์กรที่ร่วมกันกำหนด ขึ้น					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็น แบบอย่างที่ดีแก่บุคคลทั่วไป ไม่เห็นแก่ตัว และ ให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ดื่มสุราจนมีเมามาและ ครองสติของตนเองไม่ได้					
3. ดานบริจาค (บริจาค)						
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละความสุข ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม					
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติงานด้วย ความเสียสละ และอุทิศเวลาส่วนตนให้แก่ ราชการ					
17	ผู้บริหารสถานศึกษา สละกำลังกาย กำลัง สติปัญญาเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสังคม และส่วนรวม					
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้สิ่งของแก่ผู้อื่น โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน					

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริจาคทรัพย์สิน เพื่อสร้างสาธารณะประโยชน์ตามความ เหมาะสม					

4.ความซื่อตรง (อาชวะ)

20	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติหน้าที่ด้วย ความ ซื่อสัตย์สุจริต					
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติตนต่อ ผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ ไม่เลือกปฏิบัติ					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานในโรงเรียน ด้วยความซื่อตรง เปิดเผย ตรงไปตรงมา					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานด้วยความ ซื่อสัตย์ ไม่ทุจริตต่อหน้าที่การงานเพื่อหา ผลประโยชน์ให้ตนเอง					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานอย่างไม่ ลำเอียง ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความ จริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน					
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออก ถึงความซื่อตรงทั้งทางกาย ทางวาจา และทาง ใจ					

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
5. ความอ่อนโยน (มัททวะ)						
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิกภาพที่อ่อนโยน เป็นผู้สุภาพเรียบร้อย					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีสัมมาคารวะอ่อน น้อมถ่อมตนต่อผู้ใหญ่					
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีอัธยาศัยไมตรีที่ไม่ เยอหยิ่งทะนงตน เป็นผู้มีความอ่อนโยนต่อ ผู้อื่นเสมอ					
29	ผู้บริหารสถานศึกษา วางตนเหมาะสมแก่ ฐานะในตำแหน่งผู้นำ					
30	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ทำตนห่างเหินกับ บุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา					
6. ความเพียร (ตบะ)						
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดทนอดกลั้นต่อ อารมณ์ที่ไม่ถึงปรารถนามากกระทบ					
32	ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักยับยั้งชั่งใจ สามารถ ทนต่อกิเลสหรือสิ่งชั่วร้ายที่เข้ามากระทบจิตใจ					
33	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติ หน้าที่อย่างถูกต้องและเที่ยงธรรม					
34	ผู้บริหารมีความตั้งใจมั่นที่จะกำจัดความเกียจ คร้านและการกระทำการผิดหน้าที่อยู่เสมอ					
35	ผู้บริหารมีความอดุสาหะ เพียรพยายาม ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ไม่ย่อท้อต่อ อุปสรรค					

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
36	ผู้บริหารไม่เกียจคร้านในการทำงานและมี ความรับผิดชอบ					
7.ความไม่โกรธ (อหิงสา)						
37	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนที่รู้จักควบคุม อารมณ์ เป็นคนสุขุมรอบคอบ					
38	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่แสดงอาการโกรธ เกรี้ยว ขุ่นเคืองผู้อื่นเมื่อเกิดปัญหา					
39	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ลงโทษผู้กระทำผิดด้วย อารมณ์และขาดเหตุผล					
40	ผู้บริหารสถานศึกษารูจักให้อภัยและทำความเข้าใจ เข้าใจผู้อื่นอยู่เสมอ					
41	ผู้บริหารสถานศึกษามีจิตใจที่ดีไม่มุ่งร้ายต่อ ผู้อื่นด้วยกาย วาจาและใจ					
42	ผู้บริหารสถานศึกษาสั่งสอนแนะนำตักเตือน ผู้อื่นด้วยความหวังดี บริหารงานกับผู้ร่วมงาน เป็นไปอย่างกัลยาณมิตร					
8.ความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา)						
43	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีพฤติกรรมรุกรานใคร ไม่ข่มเหงรังแกใคร					
44	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ล่วงล้ำสิทธิ ผลประโยชน์ของบุคคลอื่น					
45	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เบียดเบียนหรือกีดกัน ซึ่งผลประโยชน์ในเรื่องลาภ ยศ สรรเสริญและ ความสุขของผู้อื่น					

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
46	ผู้บริหารไม่เอาใจเอาเปรียบผู้ที่เสียโอกาสและ คนที่ฐานะด้อยกว่าตน					
47	ผู้บริหารไม่ใช้อำนาจจนเกินขอบเขต และไม่ เลือกปฏิบัติกับเพื่อนร่วมอาชีพ					
48	ผู้บริหารไม่สร้างหนี้ให้แกตนและครอบครัว จนทำให้เกิดความเดือดร้อน					
9. ความอดทน (ขันติ)						
49	ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดทน แม้ได้รับ การขู่ข่มขู่และเย้ยหยันด้วยคำเลียดสีถากถาง					
50	ผู้บริหารสถานศึกษาอดทนต่อวิกฤติการณ์ ต่าง ๆ มีความอดทน รอดได้					
51	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสงบ เก็บ อกกับกิริยาโต้ตอบ ไม่มีความอาฆาตพยาบาท ได้					
52	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ละทิ้งหน้าที่การงานไป โดยมิชอบ มีความอดทนต่อปัญหาและ อุปสรรคในการบริหารงาน					
53	ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดทนต่อปัญหา และสามารถต่อสู้กับอุปสรรคในการ บริหารงาน					
54	ผู้บริหารสถานศึกษาอดทนต่อความโลภ ความโกรธ และหลงอยู่เสมอ					

ข้อ	การใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
10.ความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ)						
55	ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักธรรมในการ ดำเนินชีวิตอยู่เสมอ					
56	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติหน้าที่อย่าง เสมอต้นเสมอปลาย					
57	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความประพฤติก่อ เสีย มีการดำเนินชีวิตไปตามกรอบของ กฎหมาย					
58	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจด้วยความหนัก แน่นและแฟงเอาไว้ด้วยความเที่ยงธรรม					
59	ผู้บริหารไม่ลำเอียงเพราะความโกรธ เกลียด เคียดแค้น ไม่ลำเอียงเพราะความลุ่มหลงและ ความกลัว					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ตอนที่ 3

ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

คำชี้แจง โปรดอ่านแบบสอบถามในแต่ละข้ออย่างชัดเจน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ที่ตรงกับความเป็นจริง / ความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงข้อละ 1 เครื่องหมาย ตามเกณฑ์ดังนี้

- 5 หมายถึง ประสิทธิผลการบริหารบุคคล ระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ประสิทธิผลการบริหารบุคคล ระดับมาก
- 3 หมายถึง ประสิทธิผลการบริหารบุคคล ระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ประสิทธิผลการบริหารบุคคล ระดับน้อย
- 1 หมายถึง ประสิทธิผลการบริหารบุคคล ระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง						
0	สถานศึกษามีการวิเคราะห์และจัดทำแผนอัตรากำลังของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน	✓				

คำอธิบาย

จากตัวอย่างข้อ 0 ผู้ตอบทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 5 แสดงว่า ท่านมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สถานศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

“สถานศึกษามีการวิเคราะห์และจัดทำแผนอัตรากำลังของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน” อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง						
1	สถานศึกษามีการวิเคราะห์และจัดทำแผนอัตรากำลังของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา					
2	สถานศึกษามีการกำหนดอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งของบุคลากรให้เพียงพอกับปริมาณงาน					
3	สถานศึกษามีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน					
4	สถานศึกษามีการเสนอแผนอัตรากำลังคนและนำแผนอัตรากำลังสู่การปฏิบัติงานจริง					
5	สถานศึกษาเสนอแผนอัตรากำลังคนของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาไปยังหน่วยงานต้นสังกัดเป็นไปตามขั้นตอน					
2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง						
6	สถานศึกษามีการกระบวนกรจัดหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน					
7	สถานศึกษามีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคคลอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล					
8	สถานศึกษา มีการปฐมนิเทศ การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการแก่บุคคลที่มีได้เป็นข้าราชการ เข้ารับราชการ					

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
9	สถานศึกษามีการสรรหาครูอัตราจ้างเพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนครูตามอัตรากำลัง โดยการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสม					
3. ด้านการดำเนินการทางวินัยและการรักษาวินัย						
10	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัย อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม					
11	สถานศึกษากำหนดมาตรการและดำเนินการป้องกันการกระทำและประพฤติดวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา					
12	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ข้าราชการครูเข้าร่วม อบรม สัมมนา เกี่ยวกับกฎหมายระเบียบข้อบังคับด้าน วินัยและการรักษาวินัย					
13	สถานศึกษามีการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีระเบียบวินัย และปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต					
14	สถานศึกษามีการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ในด้านวินัย การรักษาวินัยอย่างต่อเนื่อง					
4. ด้านการออกจากราชการ						
15	สถานศึกษามีการจัดหาระเบียบข้อกฎหมายเกี่ยวกับการย้าย โอน การลาออก การเกษียณอายุราชการไว้บริการแก่ผู้ร่วมงาน					
16	สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบคุณสมบัติข้าราชการครู กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไปอย่างเป็นธรรม					

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
17	สถานศึกษามีคำแนะนำเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เมื่อออกจากราชการ					
18	สถานศึกษามีการจัดสวัสดิการ และช่วยเหลือบุคลากรที่พ้นจากงานอย่างเหมาะสม					
19	สถานศึกษามีการจัดทำทะเบียนประวัติของบุคลากรเพื่อประโยชน์เมื่อจำเป็นต้องพ้นจากงาน เช่น ถึงแก่กรรม ลาออก และเกษียณอายุ					

5. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

20	สถานศึกษามีการดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม					
21	สถานศึกษามีการสำรวจและรวบรวมข้อมูลการขอให้มีและเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ					
22	สถานศึกษามีการอบรม สัมมนา พัฒนาบุคลากรและสนับสนุนบุคลากรให้เข้ารับการอบรม สัมมนา					
23	สถานศึกษามีการจัดให้มีสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา					
24	สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำผลงานทางวิชาการ					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่น

ตาราง 29 ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของ
แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม

ข้อ	ค่าคะแนนผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ค่า อำนาจ จำแนก (r)	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5				
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.50	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.49	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.80	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.67	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.67	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.61	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.83	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.72	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.72	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.84	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.83	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.20	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.91	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.23	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.75	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.75	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.79	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.91	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.53	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.45	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.83	ใช้ได้

ตาราง 29 (ต่อ)

ข้อ	ค่าคะแนนผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ค่าอำนาจ จำแนก (r)	สรุป ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5				
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.91	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.48	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.91	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.83	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.80	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.91	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.75	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.67	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.91	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.41	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.62	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.70	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.67	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.71	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.84	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.63	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.51	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.84	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.70	ใช้ได้
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.84	ใช้ได้
42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.70	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.22	ใช้ได้
44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.70	ใช้ได้
45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.70	ใช้ได้

ตาราง 29 (ต่อ)

ข้อ	ค่าคะแนนผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ค่าอำนาจ จำแนก (r)	สรุป ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5				
46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.70	ใช้ได้
47	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.66	ใช้ได้
48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.69	ใช้ได้
49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.75	ใช้ได้
50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.29	ใช้ได้
51	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.69	ใช้ได้
52	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.91	ใช้ได้
53	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.91	ใช้ได้
54	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	0.43	ใช้ได้
55	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.91	ใช้ได้
56	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.84	ใช้ได้
57	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.63	ใช้ได้
58	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.56	ใช้ได้
59	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.69	ใช้ได้

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม เท่ากับ 0.98

ตาราง 30 ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของ
แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ข้อ	ค่าคะแนนผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ค่า อำนาจ จำแนก (r)	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5				
1	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.73	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.81	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.81	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.66	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.40	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.73	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.73	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.93	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.66	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.87	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.88	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.88	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.89	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.89	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.88	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.89	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.81	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.53	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.81	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.93	ใช้ได้

ตาราง 30 (ต่อ)

ข้อ	ค่าคะแนนผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ค่าอำนาจ จำแนก (r)	สรุป ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5				
21	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.93	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.89	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.93	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.93	ใช้ได้

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม เท่ากับ 0.98

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ
เพื่อเสนอหาแนวทางการพัฒนา



แบบสอบถาม

เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ใช้สอบถามแนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่
ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ซึ่งการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อการบริหารงาน
บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีอำนาจพยากรณ์ มี 2 ด้าน ประกอบไปด้วย

1. ด้านความซื่อตรง (อาชชวะ)
2. ด้านความอดทน (ขันติ)

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญได้กรุณาให้ความ
คิดเห็นในการแสวงหาแนวทางในการพัฒนาที่เหมาะสมกับการพัฒนาการใช้หลัก
ทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ได้ให้ความคิดเห็นในการแสวงหาแนวทาง
มนการพัฒนาพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน
บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ในครั้ง
นี้

นางสาวณัฐนพิน ทินโน

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญ
แนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน
บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม

ผู้เสนอความคิดเห็น.....
 ตำแหน่ง.....
 สถานที่ทำงาน.....

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาแนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรม ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม ว่าวิธีการใดจะเหมาะสมที่จะกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา โดยกำหนดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็น เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยตามความคิดของท่าน

**แนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการ
บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัชฌมศึกษานครพนม**

การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ด้านความซื่อตรง (อาชวะ)		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ ซื่อสัตย์ สุจริต		
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ ไม่เลือกปฏิบัติ		
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานในสถานศึกษาด้วยความซื่อตรง เปิดเผย ตรงไปตรงมา		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานด้วยความซื่อตรง ไม่ทุจริตต่อหน้าที่การงานเพื่อหาผลประโยชน์ให้ตัวเอง		
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติงานอย่างไม่ลำเอียง และปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน		
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความซื่อตรงทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ		
<p>ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความซื่อตรง (อาชวะ)ตามความคิดของท่านควรเป็นอย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		

**แนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการ
บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัชฌมศึกษานครพนม**

การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ด้านความอดทน (ขันติ)		
1.ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความอดทน แม้ได้รับการขู่ข่ม และเย้ยหยันด้วยคำเสียดสีถากถาง		
2.ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีอดทนต่อวิกฤติการณ์ต่าง ๆ มี ความอดทน รอดได้		
3.ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสงบ เก็บอากัปกิริยา โต้ตอบ ไม่มีความอหังการพยาบาท		
4.ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรละทิ้งหน้าที่การงานไปโดยมิ ชอบ มีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน		
5.ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความอดทนต่อปัญหา และ สามารถต่อสู้กับอุปสรรคในการบริหารงาน		
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความอดทนต่อความโลภ ความ โกรธ และความหลงอยู่เสมอ		
<p>ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความอดทน (ขันติ) ตามความคิดของท่านควรเป็นอย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวณัฐนพิน ทินโน
วัน เดือน ปีเกิด	20 พฤษภาคม 2535
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 26 หมู่ 15 ตำบลโคกหินแฮ่ อำเภอเรณูนคร จังหวัดนครพนม 48170
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู คศ.1
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนนาแกสามัคคีวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2553	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนเรณูนครวิทยานุกูล อำเภอเรณูนคร จังหวัดนครพนม
พ.ศ. 2558	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาภาษาไทย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ. 2566	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2559	ครูผู้ช่วย โรงเรียนนาแกสามัคคีวิทยา อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
พ.ศ. 2561	ครู คศ.1 โรงเรียนนาแกสามัคคีวิทยา อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม