



พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษานักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา



โดย
นายพิศิทธิ์ แพงศรีนิธิศ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2560
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

PERFORMANCE INDICATORS DICTIONARY OF EDUCATIONAL ADMINISTRATOR
OF PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2017
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
โดย พิศิทธิ์ แพงศรีนิธิต
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุณฐิบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

..... คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มีทนา วังถนอมศักดิ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ดร. รังสรรค์ อ้วนวิจิตร)

55252916 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุชฌิต

คำสำคัญ : พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน, ผู้บริหารการศึกษา

นาย พิศุทธิ์ แพงศรีนิธิต: พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงพรรณนาที่ใช้แผนแบบการวิจัยกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาพการณ์ ไม่มีการทดลอง ประเภทการศึกษาเอกสารและวิเคราะห์เอกสาร มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1. เพื่อทราบพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2. เพื่อทราบผลการยืนยันพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยใช้ผลการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นผู้บริหารการศึกษาตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 5 คน มีขั้นตอนดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัด ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขั้นที่ 2 วิเคราะห์เอกสารแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขั้นที่ 3 ยืนยันพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบประเมินพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย พบว่า

1. พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีทั้งหมด 4 ด้าน จำนวน 29 ตัวชี้วัด คือ 1) ด้านการบริหารและการจัดการ จำนวน 14 ตัวชี้วัด 2) ด้านวินัยและการรักษาวินัย จำนวน 5 ตัวชี้วัด 3) ด้านคุณธรรม จริยธรรม จำนวน 5 ตัวชี้วัด และ 4) ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ จำนวน 5 ตัวชี้วัด
2. พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญ ทั้งในด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

55252916 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : PERFORMANCE INDICATORS DICTIONARY, EDUCATIONAL ADMINISTRATOR

MR. PHISIT PAENGRINITHIT : PERFORMANCE INDICATORS DICTIONARY OF EDUCATIONAL ADMINISTRATOR OF PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE
THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR MAJOR NOPADOL CHENAKSARA, RTAR, Ph.D.

This research was designed as a descriptive research, one shot non-experimental research design, and documentary analysis research. The objectives were 1) to examine performance indicators dictionary of educational administrator of primary educational service area office, 2) to confirm performance indicators dictionary of educational administrator of primary educational service area office by 5 experts who work in the position of Educational Administrator in the Primary Educational Service Area Office. The research procedure had been carried out in 3 steps; (1) to study concepts and theories of indicators, working performance of Educational Administrator in the Primary Educational Service Area Office, (2) to analyze documentary relating to performance indicators dictionary of educational administrator of primary educational service area office, (3) to confirm performance indicators dictionary of educational administrator of primary educational service area office. The instrument used for data collection was the evaluation form of performance indicators dictionary of educational administrator of primary educational service area office. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, and content analysis.

The findings were revealed as follows;

1) The performance indicators dictionary of educational administrator of primary educational service area office were comprised of 4 dimensions, 29 indicators which were as follows; (1) administration and management, 14 indicators, (2) discipline and discipline retention, 5 indicators, (3) moral and ethics, 5 indicators, (4) standards and professional ethics, 5 indicators.

2) The performance indicators dictionary of educational administrator of primary educational service area office were verified by the experts in terms of accuracy, propriety, possibility, and utility.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษา กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังณอมศักดิ์ ประธานกรรมการสอบ และ ดร.รังสรรค์ อ้วนวิจิตร กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้คำแนะนำ สนับสนุน ช่วยเหลือ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.สมหมาย เทียนสมใจ ดร.ไพรัช มณีโชติ ดร.ชูชาติ แก้วนอก ดร.สมบูรณ์ ธรรมลังกา และ ดร.เทอดชาติ ชัยพงษ์ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและยืนยันพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.สมหมาย เทียนสมใจ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม และบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามทุกท่าน ที่ให้การช่วยเหลือสนับสนุนมาโดยตลอด และขอขอบคุณ ดร.กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา ที่ให้ความช่วยเหลือในด้านการแปลบทความเป็นภาษาอังกฤษ และเพื่อนร่วมรุ่นดุสิตบัณฑิตรุ่น 10/1 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือเป็นกำลังใจสำคัญให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบพระคุณ คุณแม่คล้าย ศรีทองนวล คุณครูณัฐพิมล แพงศรีนิธิศ และขอขอบใจคุณครูพิชญ์สินี แพงศรีนิธิศ ที่ให้กำลังใจ ช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนการทำวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณความสำเร็จครั้งนี้ บูชาพระคุณของคุณแม่และคุณพ่อที่ล่วงลับไปแล้ว และขอกราบขอบพระคุณครูอาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และประสบการณ์มาเป็นอย่างดีจนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จได้ด้วยดี

พิศิทธิ์ แพงศรีนิธิศ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ด
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	3
ปัญหาของการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	10
ข้อคำถามของการวิจัย.....	10
สมมติฐานการวิจัย.....	11
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	22
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	23
พจนานุกรมและพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน.....	23
พจนานุกรม (dictionary).....	23
ความหมายของพจนานุกรม.....	23
ประเภทของพจนานุกรม.....	25
ส่วนประกอบของพจนานุกรม.....	26
ประโยชน์ของพจนานุกรม.....	27

พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Indicators Dictionary)	28
ความหมายของพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (PIs Dictionary).....	28
ประโยชน์ของพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (PIs Dictionary).....	28
บุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดทำพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (PIs Dictionary).....	29
แนวทางการจัดทำพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (PIs Dictionary).....	30
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	33
ความหมายของประสิทธิภาพ	33
ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	35
ปัจจัยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ.....	41
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการและการประเมินผลการปฏิบัติงาน	45
การจัดการผลการปฏิบัติงาน	45
ความหมายและแนวคิดของการจัดการผลการปฏิบัติงาน.....	46
ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน	51
วิวัฒนาการและความเป็นมาของการประเมินผลการปฏิบัติงาน	54
วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน	55
หลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน	56
กระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	57
ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	59
การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัด	60
ความหมายและองค์ประกอบของตัวชี้วัด KPIs.....	61
ประเภทของตัวชี้วัด.....	64
กระบวนการของการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัด.....	68
ประโยชน์ของตัวชี้วัด.....	70
การจัดระเบียบบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษา.....	72

การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	74
โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	75
การกระจายอำนาจด้านบริหารงานบุคคล	78
แนวคิดทฤษฎีและวิวัฒนาการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล	79
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล	80
ความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคล	82
วิวัฒนาการของการบริหารทรัพยากรบุคคล	85
การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	93
แนวคิดการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	96
ขอบข่ายและภารกิจของกลุ่มบริหารงานบุคคล	97
มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	99
แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา	102
แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อตนเอง	102
แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อวิชาชีพ	103
แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อผู้รับบริการ	105
แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ	106
แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อสังคม	107
มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560	107
ความเป็นมา	108
กรอบความคิดในการทบทวนและปรับปรุงมาตรฐาน	108
คำชี้แจงและแนวทางในการนำมาตรฐานไปใช้	109
ประโยชน์ของมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	110

วิธีการติดตามและประเมินผล	111
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	113
งานวิจัยในประเทศ.....	113
งานวิจัยต่างประเทศ.....	116
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	120
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	120
ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย	120
ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย	121
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย	122
ระเบียบวิธีวิจัย	122
แผนแบบการวิจัย	122
ตัวแปรที่ศึกษา	123
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	123
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	123
การนำเสนอข้อมูล.....	124
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	125
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่.....	125
การศึกษาประถมศึกษา	125
ตอนที่ 2 การยืนยันข้อค้นพบจากงานวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญ.....	222
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	224
สรุปผลการวิจัย.....	224
อภิปรายผล.....	225
ข้อเสนอแนะการวิจัย	229
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	229

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	230
รายการอ้างอิง.....	231
ภาคผนวก.....	237
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันงานวิจัย พจนานุกรมตัวชี้วัดผล การปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา.....	238
ภาคผนวก ข แบบประเมินยืนยันงานวิจัยเรื่อง พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา.....	240
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้เชี่ยวชาญยืนยันงานวิจัย พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา.....	246
ประวัติผู้เขียน.....	248



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ตัวอย่างการกำหนดเกณฑ์ของความสำเร็จให้แก่ตัวชี้วัด	70
ตารางที่ 2 แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อตนเอง	103
ตารางที่ 3 แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อวิชาชีพ	104
ตารางที่ 4 แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อผู้รับบริการ	105
ตารางที่ 5 แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ	106
ตารางที่ 6 แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อสังคม	107
ตารางที่ 7 หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาที่นำมาสร้างพจนานุกรม	126
ตารางที่ 8 ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Indicators) ของพจนานุกรมตัวชี้วัด ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาด้านการบริหาร และการจัดการ	127
ตารางที่ 9 ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Indicators) ของพจนานุกรมตัวชี้วัด ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการ รักษาวินัย	128
ตารางที่ 10 ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Indicators) ของพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการ ปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม	129
ตารางที่ 11 ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Indicators) ของพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการ ปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและ จรรยาบรรณวิชาชีพ	130
ตารางที่ 12 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหาร จัดการที่ดี (AM-01).....	134

ตารางที่ 13 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาสู่ องค์การแห่งการเรียนรู้ (AM-02).....	136
ตารางที่ 14 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจและการ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา (AM-03).....	139
ตารางที่ 15 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านวิชาการ (AM-04).....	143
ตารางที่ 16 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้บริหารมีความสามารถในการ.....	145
ตารางที่ 17 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 6 ผู้บริหารมีความสามารถในการ.....	148
ตารางที่ 18 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 7 ผู้บริหารมีความสามารถในการ.....	150
ตารางที่ 19 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 8 ผู้บริหารมีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ (AM-08).....	153
ตารางที่ 20 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 9 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.....	155
ตารางที่ 21 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 10 สถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน (AM-10).....	158
ตารางที่ 22 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 11 ผู้เรียนระดับปฐมวัยและระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐานมีคุณภาพตามหลักสูตร (AM-11).....	162
ตารางที่ 23 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 12 ประชากรวัยเรียนได้รับสิทธิและโอกาส	

ทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเท่าเทียมกัน ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นหรือมีความรู้ทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพ (AM-12).....	167
ตารางที่ 24 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 13 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีผลงานเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ (AM-13).....	172
ตารางที่ 25 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 14 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจในการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการ (AM-14).....	175
ตารางที่ 26 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 15 ผู้บริหารสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยและวางตนเป็นกลางทางการเมือง (DP-15).....	179
ตารางที่ 27 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 16 ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุทิศตน (DP-16).....	181
ตารางที่ 28 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 17 ผู้บริหารปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงานการศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมาย (DP-17).....	184
ตารางที่ 29 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 18 ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลาและอุทิศตนต่องาน (DP-18).....	187
ตารางที่ 30 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 19 รักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูลความจริงและไม่กระทำการหรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง (DP-19).....	190
ตารางที่ 31 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 20 ผู้บริหารปฏิบัติตามพระบรมราโชวาทพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (ME-20).....	194

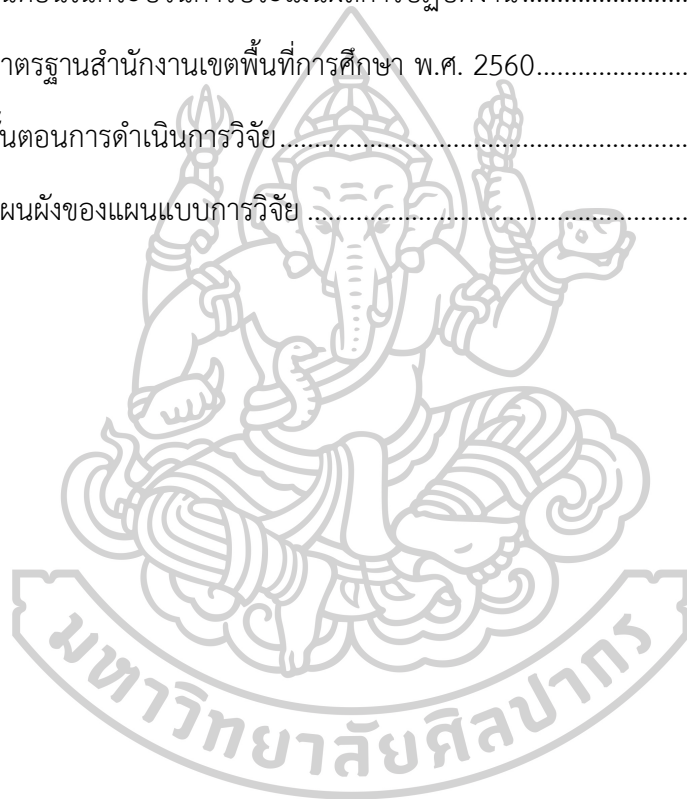
ตารางที่ 32 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 21 ผู้บริหารมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบ ต่อสังคม เข้าร่วมกิจกรรมของสังคม บำเพ็ญประโยชน์แก่สังคม (ME-21).....	197
ตารางที่ 33 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 22 ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษาและบุคคลทั่วไป (ME-22).....	200
ตารางที่ 34 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 23 ผู้บริหารประพฤติและปฏิบัติตนตามครรลองของ วัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทย (ME-23)	202
ตารางที่ 35 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 24 ผู้บริหารเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ (ME-24)	205
ตารางที่ 36 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 25 ผู้บริหารมี จรรยาบรรณต่อตนเอง (CC-25).....	209
ตารางที่ 37 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 26 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ (CC-26).....	211
ตารางที่ 38 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 27 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อ ผู้รับบริการ (CC-27).....	214
ตารางที่ 39 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 28 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อผู้ร่วม ประกอบวิชาชีพ (CC-28).....	217
ตารางที่ 40 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 29 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อสังคม (CC-29).....	219

ตารางที่ 41 ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการ
ปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 222



สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	19
แผนภูมิที่ 2 แสดงถึงความสำคัญของการบริหารผลการปฏิบัติงานที่จัดให้เป็นส่วนหนึ่งของบทบาทและความรับผิดชอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	49
แผนภูมิที่ 3 ขั้นตอนในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน	58
แผนภูมิที่ 4 มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560.....	112
แผนภูมิที่ 5 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	121
แผนภูมิที่ 6 แผนผังของแผนแบบการวิจัย	122



บทที่ 1

บทนำ

กระแสโลกาภิวัตน์ปัจจุบันมีอิทธิพลส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของมนุษย์ ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง การปกครองด้วยความเจริญทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ เชื่อมโยงโลกเข้าด้วยกันในลักษณะของโลกไร้พรมแดน มีการไหลเวียนอย่างเสรีและไร้ขีดจำกัดที่มีฐาน ของความรู้/การศึกษาเป็นกลไกสำคัญของการพัฒนาและความเจริญก้าวหน้าดังกล่าว ในห้วงสิบปีที่ ผ่านมาเกิดการแข่งขันกันอย่างรุนแรงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและ การสื่อสาร ความรู้ที่เป็นกลไกและการพัฒนาดังกล่าว มีบทบาทอย่างสำคัญในทุกภาคส่วนและได้รับความ สำคัญเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะแต่ในสถานศึกษา แต่ครอบคลุมในทุกมิติ ทุกองค์กร ทุกกิจกรรม ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี เป็นต้น โลกยุคปัจจุบันและ อนาคตจึงเป็นโลกของการแสวงหาความรู้และใช้ความรู้เป็นฐานอย่างเข้มข้น เพื่อเพิ่มศักยภาพและ ความสามารถในการแข่งขันและยั่งยืนของแต่ละประเทศ ดังนั้น เมื่อโลกก้าวเข้าสู่สังคมและเศรษฐกิจ ฐานความรู้จึงเป็นแรงผลักดันให้เกิดการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่เรื่องของการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีบทบาทต่อวิถีชีวิตของมนุษย์และพลโลกมากขึ้น ตามไปด้วย¹

ปัจจุบันประเทศไทยกำลังประสบปัญหาและสภาวะการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงและ รวดเร็ว ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งหลังไหลเข้าด้วยกระแส โลกาภิวัตน์ที่โลกมีการแข่งขันกันอย่างเสรี จากสาระตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นำไปสู่การปฏิรูปการศึกษาครั้งยิ่งใหญ่ของชาติ ที่เปลี่ยนรูปแบบการจัดการศึกษาไปจากเดิมทั้ง ระบบและครบกระบวนการ โดยมุ่งหวังว่าการปฏิรูปการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 จะสอดคล้องกับการแก้ปัญหาดังกล่าว สามารถแก้ปัญหาทางการศึกษาที่มีอยู่ เดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผล โดยเฉพาะปัญหาทางการบริหารและการจัด การศึกษาที่เป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งของปัญหาคุณภาพทางการศึกษา²

การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีความมุ่งหมายเพื่อ พัฒนาคอนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม

¹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานการวิจัย เรื่อง ภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10-20 ปี, 2 ed. (กรุงเทพฯ ฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์, 2553), 1.

² สวรรค์ วรอินทร์ และทิพวัลย์ คำคง, ชุดฝึกอบรมครู : ประมวลสาระ การกระจาย อำนาจทางการศึกษา (กรุงเทพฯ ฯ: จุดทอง จำกัด, 2547), 1.

และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และในการจัดการศึกษาให้ยึดหลักหลักการจัดการศึกษาดังนี้ 1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน 2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และ 3) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ประเด็นสำคัญคือ กระบวนการจัดการศึกษาจะต้องมีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น³ และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้บัญญัติให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง⁴

การกระจายอำนาจนับว่าเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ทุกภาคส่วนของสังคม มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างแท้จริง และในส่วนของการศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีการกระจายอำนาจทางการศึกษาจากส่วนกลางไปยังพื้นที่ โดยกระทรวงศึกษาธิการได้จัดทำกฎกระทรวง เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา โดยตรง ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 16 พฤษภาคม 2550 และจากกฎกระทรวงที่มีผลใช้บังคับแล้วนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดทำประกาศเรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัด เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน⁵

กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศปรับปรุงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นระยะอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันได้ประกาศเพิ่มเติมให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งได้ประกาศลงในราชกิจจานุเบกษา ในวันที่ 18 สิงหาคม 2553 ส่งผลให้เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาทั่วประเทศมีตามจำนวนดังกล่าว ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการอย่าง

³ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา**, 3 ed. (กรุงเทพฯ ฯ: วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น, 2555), 46.

⁴ *ibid.*, 15.

⁵ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **การกระจายอำนาจ** (กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2550), 1-2.

มีประสิทธิภาพ โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้บริหารราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา⁶ และมีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และยังมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา คือ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 เกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาด้วย

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มนุษย์เป็นหัวใจและกลไกสำคัญของกระบวนการพัฒนา การพัฒนาคนหรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จึงต้องได้รับการเอาใจใส่โดยองค์การที่เกี่ยวข้องทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชน โดยเฉพาะเรื่องของการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนา ต้องมีการพัฒนาให้มีคุณภาพ มีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญเพื่อพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารองค์กรจึงมุ่งให้ความสำคัญกับตัวคนในกระบวนการบริหารงาน เพราะคนเป็นหัวใจของการทำงานทุกระบบ และมีผลจะช่วยให้งานนั้นสำเร็จหรือล้มเหลวได้ ประเทศพัฒนาต่าง ๆ ในโลกจึงให้ความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพราะเชื่อว่าหากทรัพยากรบุคคลมีคุณภาพ จะคิดทำการสิ่งใดย่อมมีโอกาสพบกับความสำเร็จ

สังคมไทยปัจจุบันอยู่ในช่วงเวลาทำการเปลี่ยนผ่านที่สำคัญจากวิกฤตปัญหาหอบด้าน ในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ผลักดันให้ประเทศไทยต้องเร่งปรับตัวในด้านต่าง ๆ อย่างเร่งด่วน ระบบราชการซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยการปรับเปลี่ยนระบบบริหารภาครัฐแบบเดิมให้ก้าวสู่รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่เพื่อรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลง ในการสร้างความเปลี่ยนแปลงนั้น เป้าประสงค์หลักหรือผลลัพธ์สุดท้ายที่พึงประสงค์ของการพัฒนาระบบราชการไทยประการหนึ่งคือ การยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงและเทียบเท่าเกณฑ์สากล โดยใช้ยุทธศาสตร์การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ เพื่อเพิ่มศักยภาพและพัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการ โครงสร้างองค์กรยุคใหม่จึงต้องทันสมัยและคล่องตัว รวมถึงการเตรียมทรัพยากรบุคคล ซึ่งต้องเน้นการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดใหม่ ให้เป็น

⁶ ราชกิจจานุเบกษา, "ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553," (2553), 41-45.

กระบวนการคิดในเชิงนวัตกรรม การคิดเชิงสร้างสรรค์ และการคิดแบบองค์รวมในเชิงบูรณาการ รวมทั้งกระบวนการทัศน์และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ให้มีวิสัยทัศน์ในการมองการณ์ไกล ก้าวนำ และผลักดันการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามทิศทางของกระแสสังคมโลกและสังคมรอบข้างได้อย่างเหมาะสม⁷

การบริหารและการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งที่จะปฏิรูประบบการบริหารจัดการศึกษาของไทย โดยยึดหลักความมีเอกภาพด้านนโยบายและความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง เพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัวตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด⁸ บุคคลสำคัญที่มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติก็คือ ผู้บริหารการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งนี้ เพราะเป็นผู้ที่รับมอบการกระจายอำนาจจากกระทรวงศึกษาธิการ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป คือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา และพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พัฒนางานด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด⁹ นอกจากนี้ยังมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอีกด้วย

การบริหารทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานทางการศึกษาเป็นการบริหารจัดการที่มีความสำคัญเพราะบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด การได้คนที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ มีคุณธรรม และสามารถธำรงรักษาไว้ในหน่วยงานทำให้การดำเนินงาน บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจุบันรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการได้เปลี่ยนแปลงจากอำนาจเดี่ยวสู่ระบบอำนาจคู่ คือ

⁷ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การพัฒนาองค์กรและบุคลากรแนวคิดใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (กรุงเทพฯ ฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547), 1-2.

⁸ รายงานการวิจัยประเมินผลการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาฉบับปรับปรุง (กรุงเทพฯ ฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547), คำนำ.

⁹ กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 46.

อำนาจการบังคับบัญชา โดยผู้บริหารระดับสูงขององค์การในแต่ละระดับกับอำนาจขององค์คณะบุคคล โดยให้ความสำคัญกับองค์กรกลางในการบริหารทรัพยากรบุคคล เข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจหรือใช้ดุลพินิจในการบริหารทรัพยากรบุคคลมากขึ้นตามลำดับ

ในการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้นผู้บริหารการศึกษาจำเป็นต้องบริหารจัดการให้เป็นไปตามหลักการและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการของนักวิชาการหลายท่าน เช่น ฮาร์ริงตัน อีเมอร์สัน (Harrington Emerson) ได้กล่าวถึงหลักการการทำงานให้มีประสิทธิภาพในหนังสือ “The Twelve Principles of Efficiency” ซึ่งได้รับการยกย่อง และกล่าวขานกันมาก หลัก 12 ประการมีดังนี้ 1) ทำความเข้าใจและกำหนดแนวคิดในการทำงานให้กระจ่างแจ้ง 2) ใช้หลักสามัญในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน 3) คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง 4) ต้องรักษาความยุติธรรม 5) ปฏิบัติด้วยความยุติธรรม 6) การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความฉับพลัน มีสมรรถภาพและมีการลงทะเบียน (record) เป็นหลักฐาน 7) งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง 8) งานเสร็จทันเวลา 9) ผลงานได้มาตรฐาน 10) การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้ 11) กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนได้ 12) ให้บำเหน็จรางวัลแก่คนที่¹⁰ แคทซ์ (Katz) ได้กล่าวถึง ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า ควรดูทักษะของผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย 1) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skill) ซึ่งหมายถึงการมีมโนภาพในระบบของโรงเรียนอย่างกว้างและครอบคลุมทุกอย่าง เช่น กฎเกณฑ์ ระเบียบ ทฤษฎี เป็นต้น 2) ทักษะด้านมนุษย์ (human skill) คือผู้นำต้องมีทักษะและความสามารถในการอยู่อย่างมนุษย์กับมนุษย์ ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเข้าใจกัน มีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี เป็นต้น 3) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) หมายถึง การรู้จักใช้กลวิธีในการแก้ปัญหาและตัดสินใจและตัดสินใจทั้งด้านการบริหารและการปฏิบัติงาน¹¹ ซาลินิค (Zaleanick) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติว่าจะได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน (external and internal) มากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองมาก การปฏิบัติงานก็ย่อมมีประสิทธิภาพมากด้วยเช่นกัน โดยความต้องการภายนอก ได้แก่ 1) รายได้หรือค่าตอบแทน 2) ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน 3) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ และ 4) ตำแหน่งหน้าที่ ส่วนความต้องการภายใน ได้แก่ ความต้องการ

¹⁰ Harrington Emerson, *The Twelve Principles of Efficiency* (New York: The Engineering Magazine, 1931), 30.

¹¹ Daziel Katz, "Skills of Diffective Administrator," *Harvard Busoness Review* (1955): 33-42.

เข้าหมู่คณะ และ 2) ความต้องการแสดงความจงรักภักดี ความเป็นเพื่อนและความรักใคร่¹² นอกจากนี้ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการบริหารและการจัดการนี้ว่า ทฤษฎี 2 องค์ประกอบหรือทฤษฎี 2 ปัจจัย โดยเฮอร์ซเบิร์กได้ตั้งข้อสมมติฐานนี้ว่า มีองค์ประกอบ 2 ประเภทที่มีผลต่อการจูงใจในการทำงานด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) องค์ประกอบภายนอก (extrinsic factor) ได้แก่ ค่าจ้างหรือเงินเดือน เงื่อนไขของการทำงาน ความมั่นคงของงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเป็นกลุ่มปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความไม่พอใจในงาน เรียกว่า ปัจจัยอนามัย (hygienic factor) หมายถึงการป้องกันความไม่พอใจส่งผลให้องค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ 2) องค์ประกอบภายใน ได้แก่ ความสำเร็จ ความเป็นที่ยอมรับ และความรัก ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความก้าวหน้าส่วนตัว และความรับผิดชอบซึ่งเป็นกลุ่มปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพอใจในงานของตน เรียกว่าตัวจูงใจ (motivator factors) ปัจจัยเหล่านี้เนื้อหาสาระเป็นงานหลัก และส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน¹³

ดังนั้น การบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะมีประสิทธิภาพได้นั้น จึงย่อมต้องอาศัยผู้บริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์สูงมากในการวางแผนบริหารจัดการการศึกษาในทุก ๆ ด้านที่จะนำความรู้ นวัตกรรมใหม่ ๆ ทักษะและกระบวนการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างด้านการบริหารงานบุคคล เพราะถือว่าเป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญและมีค่ามากที่สุดในการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

ปัญหาของการวิจัย

การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงระดับของการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่นด้วย ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของสภาการศึกษาที่มีอำนาจประกาศในราชกิจจานุเบกษา กำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา ในกรณีที่สถานศึกษาใดจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา การกำหนดให้

¹² A. Zaleanick, *Motion Productivity and Satisfaction of Workers* (Massachusetts: Division of Research Harvard University, 1958), 40.

¹³ Frederick Herzberg, *Work and the Nature of Man* (Cleveland: Work Book Company, Passim, 1966), 6.

สถานศึกษาแห่งนั้นอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาใดให้ยึดระดับการศึกษาของสถานศึกษานั้นเป็นสำคัญ¹⁴ ซึ่งจากการบริหารจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาโดยยึดเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหลักนั้น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ทำการวิจัยประเมินผลของการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษาและประเมินผลการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษา แล้วพบว่า มีปัญหาอุปสรรคของการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้เขตพื้นที่ศึกษาที่สำคัญมีดังนี้ 1) กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ยังไม่มีการประกาศใช้ ทำให้การดำเนินงานตามบทบาทอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของเขตพื้นที่การศึกษาไม่มีกรอบและแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน 2) ความไม่เพียงพอของทรัพยากรทางการศึกษา ทำให้เขตพื้นที่การศึกษาไม่มีความพร้อมทั้งด้านบุคลากรและอาคารสถานที่ของสำนักงาน 3) คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษามีบทบาทน้อยและไม่มั่นใจในบทบาท รวมทั้งไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 4) วิธีการสรรหาและคัดเลือกกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ยังไม่เหมาะสม มีอำนาจทางการเมืองเข้ามาแทรกแซง 5) การปฏิรูปการเรียนรู้ ขาดแนวทางและวิธีปฏิบัติที่ชัดเจน ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ 6) การจัดตั้งศูนย์เครือข่ายไม่มีกฎหมายรองรับและได้รับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนน้อย ไม่สามารถดำเนินงานได้เต็มที่ 7) ขาดการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่นอกเหนือจากการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 8) การจัดสรรเงินอุดหนุนการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคคลทั่วไป ครอบครัว องค์กรและสถาบันอื่นยังไม่มีแนวปฏิบัติและการจัดสรรงบประมาณสำหรับผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษก็ยังไม่มีความชัดเจน 9) การจัดสรรเงินอุดหนุนให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ และ 10) ขาดแนวทางการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินค่าใช้จ่าย เนื่องจากกฎกระทรวงในเรื่องการตรวจสอบฯ ยังไม่ประกาศใช้¹⁵

นอกจากนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาฯ ยังได้ทำการวิจัยและพัฒนา รูปแบบกลไกการส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและปัญหาการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและ

¹⁴ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 44-46.

¹⁵ รายงานการวิจัยประเมินผลการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาฉบับปรับปรุง, ค-จ.

สถานศึกษา ปัจจุบันมีกฎหมาย กฎเกณฑ์และระเบียบที่กระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมที่เกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาทั้งด้านงบประมาณ วิชาการ การบริหารงานบุคคลและบริหารทั่วไป มีการจัดปัจจัยในการบริหารจัดการ เช่น โครงสร้างและแบ่งส่วนงาน การจัดทำคู่มือการดำเนินงาน การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร การจัดสรรงบประมาณ ครูและบุคลากร การจัดและสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน เพื่อการบริหารจัดการในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เป็นต้น ที่สามารถบริหารจัดการศึกษารองรับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาได้ในระดับหนึ่ง รวมทั้งมีเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพในหลายพื้นที่ แต่เป็นการบริหารจัดการที่ประสบผลสำเร็จเป็นด้าน ๆ มากกว่าเป็นองค์รวม อย่างไรก็ตาม เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาก็ประสบปัญหาการบริหารจัดการศึกษารองรับการกระจายอำนาจในหลายด้าน ทั้งปัจจัยดำเนินการเกี่ยวกับกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคโดยเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคล อำนาจหน้าที่ของกรรมการบางคณะในเขตพื้นที่การศึกษาที่ไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ นโยบายของส่วนกลางที่เปลี่ยนแปลงบ่อย โครงสร้างการแบ่งส่วนงานที่ยังไม่สอดคล้องกับบริบทสำนักงาน/สถานศึกษา บุคลากรและงบประมาณที่ยังไม่สอดคล้องและสัมพันธ์กับงาน วัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรที่ยังติดยึดกับวัฒนธรรมอำนาจ เป็นต้น และด้านการบริหารจัดการ เช่น การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การสรรหาและการพัฒนาบุคลากรที่ยังไม่สอดคล้องกับสภาพความต้องการและบริบทของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา การบริหารงบประมาณ เช่น การจัดสรรงบประมาณที่ยังไม่สอดคล้องกับสภาพจริง การบริหารงานวิชาการ เช่น การกำหนดงาน/โครงการของส่วนกลาง บ่อยครั้งที่ไม่สอดคล้องและเป็นไปตามบริบทและความต้องการทางวิชาการของสถานศึกษา การกำกับติดตามและประเมินผลที่ขาดประสิทธิภาพ เหล่านี้ล้วนเป็นอุปสรรคต่อการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาทั้งสิ้น¹⁶

สำหรับงานวิจัยด้านการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้น ธีระพงษ์ เพ็งจันทร์ ได้ทำการวิจัยการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่าปัจจัยการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง 3) ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ 4) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง 6) ด้าน

¹⁶ รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา (กรุงเทพฯ ฯ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555), ข-ค.

การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 8) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ 9) ด้านคุณภาพวิชาการ 10) ด้านการพัฒนาบุคลากร 11) ด้านลักษณะสำคัญขององค์กร 12) ด้านระบบสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และ 13) ด้านประสิทธิผลตามตัวชี้วัด¹⁷

จากการศึกษาสภาพปัญหาการบริหารจัดการศึกษาที่ผ่านมาทำให้ทราบว่า ในการบริหารจัดการองค์การใด ๆ ให้ประสบผลสำเร็จนั้น ต้องอาศัยองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นปัจจัยตัวป้อน (Input) เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้นและส่วนที่เป็นกระบวนการบริหารจัดการ (Transformation Process) เช่น วิธีการดำเนินงานรูปแบบ แนวทางปฏิบัติ เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (Results) ทั้งผลผลิต(Outputs) ผลลัพธ์ และผลกระทบ (Impacts) โดยในส่วนที่เป็นปัจจัยตัวป้อนนั้น ทรัพยากรทางการบริหาร (Resources) ที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารจัดการ ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล (Human Resource : HR) ซึ่งในแต่ละองค์การได้ให้ความสำคัญแก่การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management : HRM) เป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัตินั้นพบว่าในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลนั้นมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องเป็นอันมาก จึงทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การต่าง ๆ ต้องใช้ทั้งศาสตร์ (Science) และศิลป์ (ARTs) ซึ่งในที่นี้หมายถึงส่วนที่เป็นระเบียบ กฎหมาย หลักเกณฑ์ วิธีการ และส่วนที่เป็นแนวคิดทฤษฎีในการบริหารจัดการอย่างเหมาะสมแก่บริบทต่าง ๆ ให้เกิดความลงตัว นำพาสู่ความสำเร็จ และส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ และการบรรลุเป้าหมายขององค์การในที่สุด ซึ่งต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ และเนื่องจากการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นกระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ กระบวนการต่าง ๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรบุคคล การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการ และผลประโยชน์เกี่ยวเนื่อง สุขภาพและความปลอดภัย การพัฒนาองค์การตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรบุคคล¹⁸ ดังนั้นการบริหารจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคล เพื่อใช้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน

¹⁷ ธีระพล เพ็ญจันทร์, "การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา" (มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), ง.

¹⁸ สุนันทา เลานันทน์, การบริหารทรัพยากรบุคคล, 2 ed. (กรุงเทพฯ ฯ: ชนະการพิมพ์, 2546), 5.

ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติได้บัญญัติไว้

จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยรวบรวมขอบข่ายภาระงานของผู้บริหารการศึกษาตามบทบาทและอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในทุกด้านให้เป็นหมวดหมู่เรียงลำดับตามความสำคัญมากน้อย และสร้างพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อใช้เป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจศึกษาค้นคว้า และผู้ที่ต้องการนำพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไปเป็นแนวทางในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รวมทั้งหน่วยงานที่สนใจสามารถนำพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการวางแผนบริหารจัดการในหน่วยงานของตนได้ด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากสภาพความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาการวิจัยดังกล่าวมาแล้วข้างต้น เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย และสามารถตอบข้อคำถามของการวิจัยได้ชัดเจน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
2. เพื่อทราบผลการยืนยันพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และเป็นแนวทางในการหาคำตอบของผู้วิจัย จึงกำหนดข้อคำถามของการวิจัย ดังนี้

1. พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นอย่างไร

2. ผลการยืนยันพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นอย่างไร

สมมติฐานการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานของการวิจัยดังนี้

1. พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีลักษณะเป็นพหุตัวแปร
2. พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาส่วนใหญ่ได้รับการยืนยันในด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษาพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยจากองค์ความรู้เรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ดังนี้

ฮาร์ริงตัน อีเมอร์สัน (Harrington Emerson) ได้กล่าวถึงหลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพในหนังสือ “The Twelve Principles of Efficiency” ซึ่งได้รับการยกย่อง และกล่าวขานกันมาก หลัก 12 ประการมีดังนี้ 1) ทำความเข้าใจและกำหนดแนวคิดในการทำงานให้กระจ่างแจ้ง 2) ใช้หลักสามัญในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน 3) คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง 4) ต้องรักษาความยุติธรรม 5) ปฏิบัติด้วยความยุติธรรม 6) การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความฉับพลัน มีสมรรถภาพและมีการลงทะเบียน (record) เป็นหลักฐาน 7) งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง 8) งานเสร็จทันเวลา 9) ผลงานได้มาตรฐาน 10) การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้ 11) กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนได้ 12) ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี¹⁹

ซาลินิค (Zaleanick) ได้กล่าวว่าการปฏิบัติงานจะดีมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติว่าจะได้รับตอบสนองความต้องการทั้งภายนอก และภายใน (external and internal) มากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองมาก การปฏิบัติงานก็ย่อมมีประสิทธิภาพมากด้วยเช่นกัน โดยความต้องการภายนอก ได้แก่ 1) รายได้หรือค่าตอบแทน 2) ความปลอดภัยใน

¹⁹ Emerson, 30.

การปฏิบัติงาน 3) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ และ 4) ตำแหน่งหน้าที่ ส่วนความต้องการภายใน ได้แก่ 1) ความต้องการเข้าหมู่คณะ และ 2) ความต้องการแสดงความจงรักภักดี ความเป็นเพื่อนและความรักใคร่²⁰

ดับริน (Dubrin) กล่าวว่า การที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นนั้น ผู้ปฏิบัติงานควรมีทักษะและเทคนิคดังนี้ 1) ตั้งวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน 2) การจัดลำดับความสำคัญก่อน-หลังของการปฏิบัติงาน 3) การเน้นภารกิจที่ให้ผลผลิตสูง 4) การขจัดภารกิจที่จะให้ผลผลิตต่ำ 5) การจัดเวลาสำหรับแต่ละภารกิจเอาไว้ 6) การเผื่อเวลาเอาไว้สำหรับภารกิจที่อาจจะกินเวลานาน 7) การปฏิบัติภารกิจที่คล้ายคลึงกันในช่วงเวลาเดียวกัน 8) การปฏิบัติภารกิจแต่ละประเภทต่อหนึ่งครั้ง 9) การขจัดปัญหาทวนใจเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้หมดไป 10) การมอบอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทน 11) การปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่สามารถทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด 12) การใช้คอมพิวเตอร์มาช่วยจัดตารางการทำงาน 13) การแบ่งขอยงานออกเป็นส่วน ๆ เพื่อสะดวกในการปฏิบัติ 14) การใช้เวลาให้เป็นประโยชน์สูงสุด 15) การกำหนดเวลาแล้วเสร็จของแต่ละงานเอาไว้ 16) การหยุดปฏิบัติงานเมื่อเห็นว่าจะก่อให้เกิดผลผลิตต่ำ²¹

โรเบิร์ต อี เคลลี (Robert E. Kelly) ได้กล่าวถึงการพัฒนาประสิทธิภาพตนเองว่า “ผู้ที่มีความสามารถโดดเด่นระดับแนวหน้านั้นเกิดจากการเรียนรู้และการฝึกฝน” ทำให้พวกเขามีแนวคิดในการทำงานที่แตกต่างจากคนอื่น เคลลีได้แนะนำกลยุทธ์ 9 ประการที่สามารถนำมาปรับใช้ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น ได้แก่ 1) การเป็นผู้ริเริ่ม (Initiative) 2) เครือข่าย (Networking) 3) การจัดการตนเอง 4) ทักษะ (perspective) 5) การเป็นผู้ตาม (Followership) 6) การเป็นผู้นำ (Leadership) 7) การทำงานเป็นทีม 8) ความเข้าใจในองค์กร (organization savvy) 9) การนำเสนอ (show and tell)²²

แคทซ์ (Katz) ได้กล่าวถึง ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า ควรดูทักษะของผู้นำซึ่งประกอบด้วย 1) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skill) ซึ่งหมายถึงการมีมโนภาพในระบบของโรงเรียนอย่างกว้างและครอบคลุมทุกอย่าง เช่น กฎเกณฑ์ ระเบียบ ทฤษฎี เป็นต้น 2) ทักษะด้านมนุษย (human skill) คือผู้นำต้องมีทักษะและความสามารถในการอยู่อย่างมนุษย์กับมนุษย์ ปฏิบัติ

²⁰ Zaleanick, 40.

²¹ A.J. Dubrin, *Human Relation: A Job Oriented Approach* (New Jersey: Prentice Hall, 1988), 121.

²² ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล* (กรุงเทพฯ ฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2544), 91-92.

ต่อผู้อื่นด้วยความเข้าใจกัน มีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี เป็นต้น 3) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) หมายถึง การรู้จักใช้กลวิธีในการแก้ปัญหาและตัดสินใจและตัดสินใจทั้งด้านการบริหารและการปฏิบัติงาน²³

เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการบริหารและการจัดการนี้ว่า ทฤษฎี 2 องค์ประกอบ หรือ ทฤษฎี 2 ปัจจัย เฮร์ซเบอร์ก ได้ตั้งข้อสมมติฐานนี้ว่ามีองค์ประกอบ 2 ประเภทที่มีผลต่อการจูงใจในการทำงานด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) องค์ประกอบภายนอก (extrinsic factor) ได้แก่ ค่าจ้างหรือเงินเดือน เงื่อนไขของการทำงาน ความมั่นคงของงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเป็นกลุ่มปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความไม่พอใจในงาน เรียกว่า ปัจจัยอนามัย (hygienic factor) หมายถึงการป้องกันความไม่พอใจส่งผลให้องค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ 2) องค์ประกอบภายใน ได้แก่ ความสำเร็จ ความเป็นที่ยอมรับ และความรัก ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความก้าวหน้าในส่วนตน และความรับผิดชอบซึ่งเป็นกลุ่มปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพอใจในงานของตน เรียกว่าตัวจูงใจ (motivator factors) ปัจจัยเหล่านี้เนื้อหาสาระเป็นงานหลัก และส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน²⁴

สมอล (Small) ได้กล่าวถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีอยู่ 9 ประการ ดังต่อไปนี้²⁵

1. ผู้ริเริ่ม (initiator) คือ ผู้ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ พัฒนาสถานศึกษา
2. ผู้กระตุ้น (stimulator) คือ ผู้กระตุ้นส่งเสริมให้ครูอาจารย์ และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมปฏิบัติงานให้เป็นที่ไปในทางที่ก่อให้เกิดการพัฒนา
3. ผู้ดูแลสั่งการ (reactor) คือ ผู้ดูแลสั่งการให้ครูอาจารย์ บุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษาปฏิบัติงานให้เป็นที่ไปตามนโยบายและระเบียบต่าง ๆ
4. ปฏิบัติ (implementer) คือ ผู้ปฏิบัติตามนโยบายที่ได้รับมาจากผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป
5. ผู้เชื่อมโยง (conduit) คือ ผู้เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับครูอาจารย์ และบุคลากรอื่น ๆ

²³ Katz, 32-42.

²⁴ Herzberg, 6.

²⁵ James F. Small, *Performance Objective for School Principal Ship* (California: Mc Cutchan Publishing Corporation, 1974), 34.

6. ผู้ประสาน (orchestrator mediator) คือ ผู้ประสานให้งานต่าง ๆ ของสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และบรรลุตามเป้าหมาย

7. ผู้ชักจูงหรือผู้ยับยั้ง (persuader or dissuader) คือ ผู้ชักจูงหรือผู้นำการในการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เห็นว่าไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงในทางพัฒนา

8. ผู้แก้ต่าง (advocator) คือ ผู้ปกป้องครูอาจารย์ และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบให้ได้รับความเป็นธรรม

9. ผู้รับฟัง (ombudsman) คือ ผู้รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครูอาจารย์และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา

คอร์แมน (Korman) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำที่มีประสิทธิภาพว่าควรมีลักษณะ คือ มีความฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการนิเทศคนอื่นได้ เชื่อตัวเอง มีการตัดสินใจดี และมีวิวัฒนาการ 4 ประการ คือ ต้นทุน (cost) คุณภาพ (quality) ปริมาณ (quantity) และวิธีการ (method) ในการผลิต²⁶

ไซมอน (Simon) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง สัดส่วนระหว่างการลงทุนลงแรงไปเพื่อทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือกับผลที่ได้รับจากการลงทุน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามกับผลลัพธ์ หรือระหว่างรายรับกับรายจ่าย โดยให้ความเห็นว่า ในสิ่งคมนั้นไม่สามารถจะวัดประสิทธิภาพได้สมบูรณ์ แต่อาจวัดได้ในประสิทธิภาพเปรียบเทียบเทียบ ซึ่งงานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นพิจารณาได้จากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลที่ได้รับออกมา กล่าวคือ ประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า และหากเป็นการบริหารงานองค์การของรัฐจะบอกความพึงพอใจเข้าไปด้วยอธิบายได้ดังสมการ ประสิทธิภาพ=(ผลผลิต-ปัจจัยนำเข้า)+ความพึงพอใจ²⁷

กิบสัน และคณะ (Gibson and others) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง อัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัย (ratio of output to input) การวัดประสิทธิภาพจะวัดตัวบ่งชี้หลายตัวประกอบเข้าด้วยกัน เช่น อัตราการได้ผลตอบแทน (rate of return) ในเงินลงทุนหรือ

²⁶ A.K. Korman and R. Tanofsky, "Statistical Problems of Contingency Models in Organization Behavior," *Academe of Management Journal* (1975): 393-97.

²⁷ Herbert A. Simon, *The Role of the Leader in Public Administration* (New York: McMillan, 1980), 37.

ทรัพย์สินที่เป็นทุน ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต (unit cost) อัตราการสูญเสียเปล่าสิ้นเปลืองการใช้ทรัพยากรและอัตราส่วนของผลกำไรต่อค่าใช้จ่ายในการลงทุน เป็นต้น²⁸

บอยาทซีส (Boyatzis) กล่าวว่า การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การบรรลุผลสำเร็จของผลลัพธ์โดยเฉพาะ (เช่น ผลผลิต) ซึ่งถูกกำหนดการกระทำอย่างเจาะจงเป็นพิเศษผ่านการปฏิบัติงาน โดยรักษาไว้หรือคงไว้ซึ่งนโยบาย กระบวนการทำงาน และเงื่อนไขด้านสิ่งแวดล้อมในองค์การด้วยอย่างมั่นคง “ผลลัพธ์ที่เจาะจงถูกกำหนดโดยการปฏิบัติงาน” ต้องสนับสนุนจากผลลัพธ์ของงานอื่น ๆ ด้วย เช่น วิธีทางเพื่อก่อให้เกิดผลตอบแทนต่อการบริการและผลิตขององค์การ การสนับสนุนอาจมาใน 2 รูปแบบ ทั้งผลลัพธ์จากการทำงานอาจช่วยโดยตรงในการสร้างสรรค์และการผลิตของผลิตภัณฑ์และบริการ หรือผลลัพธ์จากการสนับสนุนการทำงาน หรือการรักษาระบบเพื่อส่งเสริมในการกระทำอื่น ๆ การส่งเสริมเหล่านี้เพื่อผลิตและการบริการขององค์การ²⁹

สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างดี หรือการทำงานที่แข่งขันกันมาตรฐานความเป็นเลิศมาตรฐานอาจจะวัดจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง (มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น) วัตถุประสงค์ของการวัด (ผลของการกำหนดเป้าหมาย) การปฏิบัติงาน (ความปรารถนาอันแรงกล้าเพื่อประสบความสำเร็จ) เป้าหมายที่ท้าทายหรือสิ่งใด ๆ ที่ทุกคนเคยทำ (การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ)³⁰

ยูก (Yuk) ได้ทำการวิจัยและสรุปผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ 1) คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ (adaptable) มีความฉับไวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม (alert) มีความทะเยอทะยาน (ambitious) และมุ่งมั่นทำงานเพื่อความสำเร็จ (achievement oriented) ทำงานในเชิงรุก (assertive) เป็นผู้ที่ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นได้ (cooperative) มีความสามารถในการตัดสินใจ (decisive) เป็นที่พึ่งพาของผู้อื่นได้ (dependable) มีความสามารถในการครอบงำผู้อื่น (dominant) เป็นผู้มีพลังสูง (energetic) เป็นผู้ที่ยืนหยัดในการทำงาน (persistent) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (self confident) อดทนต่อแรงกดดัน (tolerant of stress) เต็มใจที่จะรับผิดชอบ (willing to assume responsibility) 2) ทักษะของ

²⁸ Jame L. Gibson and Others, *Organizations : Behavior, Structure, Process* (Texas: Business Publication, 1982), 37.

²⁹ Richard E. Boyatzis, *The Competent Manager: A Model for Effective Performance* (New York: Wiley, 1982), 11-13.

³⁰ Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, *Competency at Work: Models for Superior Performance* (New York: wile, 1993), 25.

ภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย มีความฉลาด (clever) มีทักษะในการคิด (conceptually skills) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (creative) มีกุศโลบายทางการทูต (diplomatic) และยุทธวิธี (tactful) มีความสามารถในการพูด (fluent in speaking) มีความรู้เกี่ยวกับกลุ่มงาน (knowledgeable about the group task) มีทักษะทางการบริหาร (organized) มีทักษะทางการจูงใจ (persuasive) มีทักษะทางสังคม (social skills)³¹

เอ็ดเวิร์ด และอีเวน (Edward & Ewen) กล่าวถึงผู้นำที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานอย่ามีประสิทธิภาพ ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้านการบริหารจัดการทรัพยากร (manage resources) การทำงานเป็นทีม (teamwork) มีทักษะด้านธุรกิจและทักษะส่วนบุคคล (business and individual skills) ความเป็นมืออาชีพและความรู้เทคนิค (professional and technical knowledge) และการบริการลูกค้า (customer service)³²

ลูธาส เอเดรียน และ คาร์เดน (Lusthaus, Adrien and Carden) กล่าวว่า ความมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานนั้น จะต้องดูองค์ประกอบหลายส่วน คือ ต้นทุนของงาน (cost per program) ต้นทุนในการบริการลูกค้า (cost per client served) ต้นทุนของผลกำไรในงาน (cost-benefit of programs) ผลงานต่อพนักงานแต่ละคน (output per staff) อัตราการขาดงานและการลาออกของพนักงาน (employee absenteeism and turnover) อัตราความสมบูรณ์ของงาน (program-completion rates) ต้นทุนโดยรวมของงานทั้งหมด (overhead-total program cost) ความถี่ของความเสียหายของระบบ (frequency of system breakdowns) และความเหมาะสมของการส่งมอบการบริการ (timeline of service delivery)³³

เบคเคอร์, มาร์ค และเดฟ (Becker, Mark and Dave) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ทักษะด้านวิชาการ ความรู้ความสามารถ (technical

³¹ G. A. Yukl, *Leadership in Organization*, 3 ed. (Eagle Wood Cliffs: Prentice Hall, 1994), 114.

³² Mark R. Edward and Ann J. Ewen, *360 Degree Feedback : The Powerful New Model for Employment Assessment and Performance Improvement* (New York: AMACOM, 1996), 72-81.

³³ C. Lusthaus, M.H. Adrien, and F. Carden, *Enhancing Organization Performance* (Ottawa: International Development Research Center 1999).

skills) ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Human skills) และทักษะด้านกระบวนการคิด/ตัดสินใจ (concept skills)³⁴

รัสเซล (Russell) ได้กล่าวไว้ในบทความเรื่อง “A long-term study of top-level executive performance” ของวารสาร Journal of Applied Psychology เกี่ยวกับการทำงานที่มีประสิทธิภาพว่า บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงานนั้น ต้องมีความรู้ ความสามารถ ค่านิยมที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม บุคลิกภาพดี สุขภาพร่างกายแข็งแรง ทำงานด้วยความตั้งใจจริง มุ่งมั่นในการทำงานให้ความร่วมมือกับบุคคลและหน่วยงานอื่น และผลงานประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับต่อสังคม³⁵

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงานว่า ทีมงานหรือกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพจะมีความรู้สึกในด้านดีต่อกันและกันในหมู่สมาชิกและหัวหน้ามีความตระหนักว่า ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากสภาพแวดล้อมและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เนื่องจากต้องมีการติดต่อกัน ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะมีเงื่อนไขที่สำคัญดังนี้ 1) ความจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบและความผูกพัน ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความผูกพันใน 3 ลักษณะคือ (1) ความปรารถนาแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกในองค์กร (2) มีความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร (3) มีความเชื่อและยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร 2) ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เนื่องจากบุคคลเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญมีคุณค่าและมีการแลกเปลี่ยนความคิดแบบบริเริ่มสร้างสรรค์กับความก้าวหน้าให้กับองค์กร 3) ความจำเป็นต้องพัฒนาทักษะ ความสามารถของสมาชิกให้สมาชิกมีความรู้ และความชำนาญงาน ตลอดจนเทคนิคการทำงานร่วมกับผู้อื่น 4) มีสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับทีมงาน รวมทั้งการมีที่ปรึกษาเป็นบุคคลที่สามซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้รวบรวมข้อมูล เพื่อพัฒนาการทำงาน ให้ข่าวสารย้อนกลับ แก้ไขปัญหาความขัดแย้งและการไกล่เกลี่ย³⁶

³⁴ Brian E. Becker, Mark A. Huselid, and Ulrich Dave, *The Hr Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance* (Boston: Harvard Business School Press, 2001), 123-26.

³⁵ C.J. Russell, "A Long-Term Study of Top-Level Executive Performance," *Journal of Applied Psychology* (2001): 560-73.

³⁶ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล* (กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพฯ, 2553), 108.

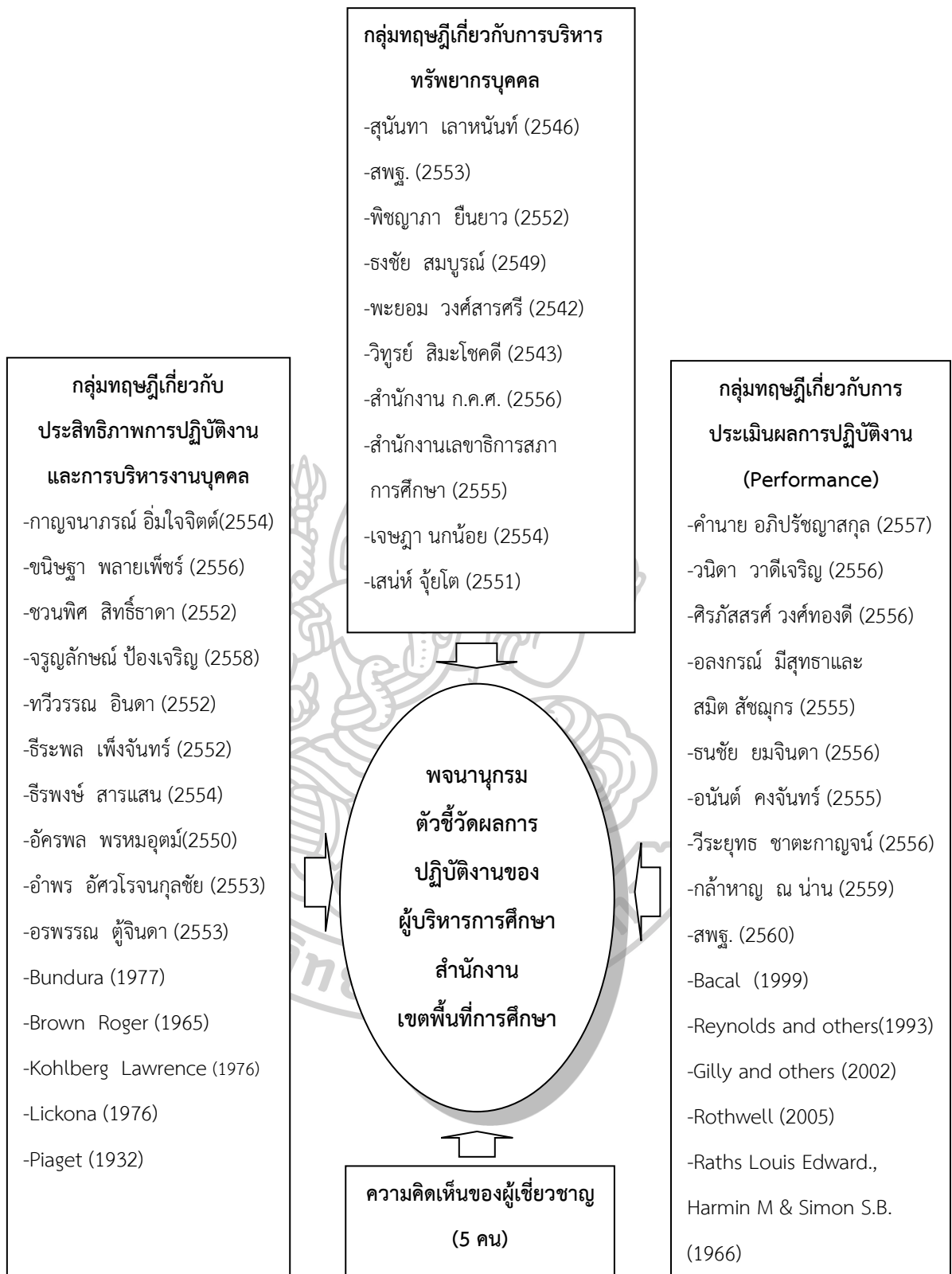
สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบุคคลในการปฏิบัติงานว่า มีปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ซึ่งได้แก่ 1) กิจกรรมในงานและนอกงาน 2) การรับสถานการณ์ 3) ระดับความปรารถนา 4) กลุ่มอ้างอิง 5) เพศ 6) ภูมิหลังทางวัฒนธรรม 7) การศึกษา 8) ประสบการณ์ 9) ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน³⁷

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพไว้ว่า มีความหมายรวมถึง ผลผลิตและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ 1) ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ได้มาตรฐาน รวดเร็ว ถูกต้อง และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม 2) ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและให้บริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ³⁸



³⁷ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, 5 ed. (กรุงเทพฯ ฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2526), 271-73.

³⁸ ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, การส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการ (กรุงเทพฯ ฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2538), 2.



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ที่มา

: กาญจนภรณ์ อิมใจจิตต์, “ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ” (ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), ง.

: ชนิษฐา พลายเพชร, “พจนานุกรมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), ง.

: เจษฎา นกน้อย, **แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย**. พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554), 23.

: ชวนพิศ สิทธิธาดา, “รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล” (ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), ง.

: เสน่ห์ จุ้ยโต, **องค์การสมัยใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 4 (นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2551), 219-228.

: พิษญาภา ยืนยาว, “รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา” (ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), ง.

: จรูญลักษณ์ ป้องเจริญ, “การประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558), ง.

: ทวีวรรณ อินดา, “การพัฒนารูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” (ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), ง.

: ธีระพล เพ็งจันทร์, “การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” (ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), ง.

: ธีรพงษ์ สารแสน, “ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการส่งเสริมการวิจัยที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” (ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), ง.

: อัครพล พรหมอุตม์, “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร อุ่ทหารเรือพระจุลจอมเกล้า กรมอุ่ทหารเรือ” (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหรรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550), ง.

: อำพร อัสวโรจนกุลชัย, “ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน” (ดุชฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), ง.

: อรพรรณ ตู่จินดา, “ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก” (ดุชฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), ง.

: ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์, 2546.

: สุนันทา เลานันท์. การบริหารทรัพยากรบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ชนะการพิมพ์, 2546)

: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: วิ.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น, 2555).

: Bandura. A. **Self-efficacy : Toward a unifying theory of behavioral change**. Psychological Review, 84 (1977 A) : 191-215. Accessed August 8, 2013. Available from <http://www.des.emory.edu/mfp/BanduraReferences.html>.

: Brown Roger. **Social Psychology**. New York : Free Press, 1965.

: Kohlberg Lawrence. “Moral Stage and Moralization : The Cognitive Developmental Approach” **Moral Development and Behavior : Theory, Research and Social Issues**. New York : Holt, Rinehart and Winston, 1976.

: Lickona, T. **Moral Development and Behavior**.(New York : Holt. Rinehart and Winston, 1976.), 139.

: Piaget, **The Moral Judgement of the Child** (London : Routledge and Kegan Paul, 1932), 108.

: Raths, Louis Edward., Harmin M & Simon S.B. **Values Teaching**. Working with values in the Classroom. Ohio : CE Merrill Books. 1966.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของคำหลักไว้ ดังนี้

พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ข้อกำหนดซึ่งเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจัดทำขึ้นเพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ผู้บริหารการศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษานอกสถานศึกษาตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งหมายถึงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาซึ่งปฏิบัติหน้าที่บริหารและจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตามประกาศกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 183 เขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” นี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน ทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน มาตรฐานตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

พจนานุกรมและพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

พจนานุกรม (dictionary)

ความหมายของพจนานุกรม

แมคฟาการ์ (Macfaquhar) ในหนังสือ An English Reade's Dictionary ใช้รูปภาพในการสื่อความหมายแทนการอธิบายคำจำกัดความ ซึ่งการอธิบายในลักษณะนี้จะมีความเข้าใจมากกว่า การเขียนคำอธิบายคำ อื่นทั้งยังเป็นการเลือกอธิบายความหมายที่ดีกว่าพจนานุกรมที่ใช้คำศัพท์ในการอธิบายความหมายด้วย³⁹

พรอคเตอร์ (Proctor) กล่าวว่า การให้คำอธิบายในลักษณะนี้เป็นลักษณะเฉพาะของ Loggman Dictionary of contemporary English เป็นการจำกัดขอบเขตจำนวนคำศัพท์ ในขณะที่ Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English และ An English Reade's Dictionary กล่าวว่า เป็นการให้ความหมายคำศัพท์ที่ชัดเจนและเป็นคำศัพท์ที่ง่ายต่อการทำความเข้าใจ⁴⁰

³⁹ P. Macfaquhar, "Esl.Learner Dictionary : A Study of Definition Difficulty" (University of Hawaii, 1984), 45.

⁴⁰ P. Procter, *Longman Dictionary of Contemporary English* (London: Longman group, 1984), 323.

เคอร์คแพทริก (Kirkpatrick) นำเสนอคำศัพท์ที่ใช้รูปภาพทำให้เข้าใจง่ายช่วยให้ผู้เรียนที่ไม่ใช่เจ้าของภาษาเข้าใจความหมายได้ง่าย ส่วนการให้ความหมายที่ต้องใช้ข้อความอธิบายนั้นต้องใช้จำนวนศัพท์มากในการอธิบายความหมายคำศัพท์ ถึงแม้จะเป็นคำศัพท์ง่าย ๆ ดังเช่นใน Longman Dictionary of Contemporary English นอกจากการรับรู้คำศัพท์ในวงจำกัดทำให้ผู้ใช้พจนานุกรมไม่สามารถเข้าใจคำศัพท์อื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกัน เช่น รู้จักคำศัพท์ medical แต่อาจไม่เข้าใจความหมายของ medically ด้วย แต่ถ้าเป็นศัพท์เทคนิคก็มีปัญหาจากการจำกัดจำนวนคำศัพท์ในการอธิบายเช่นกัน⁴¹

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของพจนานุกรมไว้ว่า พจนานุกรม หมายถึง หนังสือว่าด้วยถ้อยคำในภาษาใดภาษาหนึ่งเรียงตามลำดับตัวอักษร โดยทั่วไปจะบอกความหมายและที่มาของคำขึ้นต้นด้วย⁴²

พจนานุกรม คือ รายชื่อของคำ เรียงตามตัวอักษร ตั้งแต่ ก - ฮ หรือ A - Z โดยให้ความรู้เรื่องเกี่ยวกับคำ เช่น ตัวสะกด ที่มาของคำพยางค์ คำย่อ การอ่านออกเสียง การเน้นเสียง ความหมายของคำ ภาพประกอบคำที่มีความหมายเหมือนกัน เป็นต้น แต่ว่าพจนานุกรมก็ไม่จำเป็นต้องมีรายละเอียดดังกล่าวครอบคลุมทุกเล่ม แต่ที่หลัก ๆ ต้องมีเกี่ยวกับพจนานุกรม คือ เรื่องของความหมายของคำศัพท์ การอ่าน การสะกดคำ⁴³

สรุปได้ว่า พจนานุกรมหมายถึง หนังสือที่รวบรวมคำศัพท์โดยได้เรียงลำดับของพยัญชนะและสระไว้ โดยได้ให้ความหมายของคำศัพท์ การอ่าน การสะกดคำ ที่มาของคำพยางค์ คำย่อ การอ่านออกเสียง การเน้นเสียง คำขึ้นนำคำศัพท์ ส่วนต่าง ๆ ของประโยค คำหลัก คำสม ความหมายของคำ การออกเสียง การสะกดคำ รากศัพท์ และคำจำกัดความ

⁴¹ B. A. Kirkpatrick, "Lexicographical Dilemma, Mondingual. Dictionary for the Native Speaker and for the Learner," in *Dictionaries lexicography and Language Learning* (London: Pargamon press, 1985), 10-11.

⁴² ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คพับลิเคชันส์, 2546), 753.

⁴³ วรวิจน์ เกตุดี, "พจนานุกรม," [http:// www. school.net.th/library/creat-web/10000/generalty/10000-4177.html](http://www.school.net.th/library/creat-web/10000/generalty/10000-4177.html).

ประเภทของพจนานุกรม

วรวิจน์ เกตุดี กล่าวว่า พจนานุกรมแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ⁴⁴

1. พจนานุกรมฉบับสมบูรณ์ เป็นพจนานุกรมที่อธิบายความหมายของคำโดยละเอียดทุกด้าน รวมทั้งคำที่ยังใช้ในภาษาพูดและคำพูดที่เลิกใช้แล้ว
2. พจนานุกรมฉบับย่อ เป็นประเภทที่รวบรวมคำที่ใช้กันอยู่บ่อย ๆ ในภาษาหรือให้คำอธิบายเป็นไปอย่างย่อพอเข้าใจ

จินตนาธิล กล่าวว่า พจนานุกรมแบ่งตามลักษณะรูปเล่มไม่ได้เป็น 2 ประเภท คือ⁴⁵

1. พจนานุกรมฉบับสมบูรณ์ ให้คำอธิบายคำศัพท์อย่างละเอียด รวมคำศัพท์ที่ใช้ในภาษานั้น ๆ ทุกคำ ทั้งคำที่เลิกใช้แล้ว คำที่ใช้ในปัจจุบัน คำที่มาจากภาษาอื่น ให้ความหมายของแต่ละคำอย่างละเอียด โดยแยกอธิบายในแต่ละความหมาย หากคำนั้น ๆ มีหลายความหมาย และให้ตัวอย่างการใช้คำในความหมายต่าง ๆ มักเป็นพจนานุกรมขนาดใหญ่ หรือ ขนาดตั้งโต๊ะ

2. พจนานุกรมฉบับย่อ ให้คำอธิบายคำศัพท์อย่างย่อ ๆ ไม่ละเอียดมากนัก รวมคำศัพท์ที่ใช้ในปัจจุบันเท่านั้น พจนานุกรมแบ่งตามประเภทของวิชาได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.1 พจนานุกรมทั่วไป หรือพจนานุกรมภาษา คือ พจนานุกรมที่รวมคำศัพท์ทั่วไปโดยไม่จำกัดว่าเป็นศัพท์เฉพาะสาขาวิชาใด แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

2.1.1 พจนานุกรมภาษาเดียว อธิบายคำศัพท์โดยใช้ภาษาเดียวกับคำที่ต้องการอธิบายซึ่งเป็นภาษาที่เข้าใจง่าย เช่น พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (ภาษาไทย – ภาษาไทย) Webster's New World Dictionary (ภาษาอังกฤษ – ภาษาอังกฤษ) เป็นต้น

2.1.2 พจนานุกรมสองภาษา อธิบายคำศัพท์จากภาษาหนึ่งเป็นอีกภาษาหนึ่ง เช่น พจนานุกรมไทย – อังกฤษ New Model English – Thai Dictionary เป็นต้น

2.1.3 พจนานุกรมหลายภาษา อธิบายคำศัพท์จากภาษาหนึ่งเป็นภาษาอื่นตั้งแต่สองภาษาขึ้นไป เช่น พจนานุกรมไทย – อังกฤษ – ฝรั่งเศส เป็นต้น

2.2 พจนานุกรมเฉพาะวิชา คือ พจนานุกรมที่รวมคำศัพท์เฉพาะวิชาใดวิชาหนึ่งไว้ เช่น พจนานุกรมศัพท์คอมพิวเตอร์ ได้ให้ความรู้เฉพาะศัพท์ทางวิชาคอมพิวเตอร์ พจนานุกรมการศึกษาให้ความรู้เฉพาะคำศัพท์ทางการศึกษา พจนานุกรมชีววิทยา ให้ความรู้เฉพาะศัพท์ทางวิชาชีววิทยา เป็นต้น

สรุปได้ว่า พจนานุกรมแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ พจนานุกรมฉบับสมบูรณ์และพจนานุกรมฉบับย่อ โดยทั้ง 2 ประเภทได้รวบรวมคำศัพท์และแปลความหมายอธิบายอย่างละเอียด

⁴⁴ ibid.

⁴⁵ จินตนาธิล, "พจนานุกรม," [http:// www.geocities.com/jintanarilp/subtype1.html](http://www.geocities.com/jintanarilp/subtype1.html).

ส่วนประกอบของพจนานุกรม

เบลลาเฟอร์ (Bellafiore) กล่าวถึงส่วนประกอบของพจนานุกรมว่ามีหลายส่วน แต่ส่วนให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้่านมาก กล่าวคือ ตัวอักษรจะถูกจัดวางอย่างเป็นระบบเพื่อสะดวกต่อการค้นหาคำศัพท์ได้อย่างรวดเร็ว และสะดวก คำแนะนำ คำศัพท์สังเกตได้จากส่วนบนสุดของกระดาษจะมีทั้งบนสุดด้านซ้ายและบนสุดด้านขวา จะเป็นส่วนที่บอกว่าหน้านั้น ๆ เริ่มต้นและลงท้ายด้วยคำศัพท์ใด การสะกดคำ เป็นส่วนที่กรณีผู้อ่านสะกดไม่ถูกต้องสามารถตรวจสอบได้จากพจนานุกรม การออกเสียงเป็นส่วนที่แนะนำการออกเสียงให้ถูกต้อง ความหมายและประวัติของคำศัพท์ ซึ่งเป็นส่วนที่บอกถึงที่มาของคำศัพท์เฉพาะด้านกรณีผู้อ่านต้องการหาข้อมูลของคำศัพท์เฉพาะ เช่น ศัพท์ทางด้านดนตรี แพทย์ การธนาคาร หรือ อื่น ๆ เป็นต้น สามารถค้นได้จากพจนานุกรม ไวยากรณ์ เป็นส่วนที่อธิบายประเภทของคำต่าง ๆ และวิธีให้ไว้อย่างชัดเจน⁴⁶

กูธ (Guth) กล่าวว่า ส่วนประกอบของพจนานุกรม ได้แก่ ที่มาของคำศัพท์ (geographic คำศัพท์หลัก (headword) คำชี้แนะ (guide word) ความหมาย (definition) สภาพภูมิศาสตร์ (geographic) การออกเสียง (pronunciation) และตัวย่อของคำศัพท์ (abbreviation)⁴⁷

อันเดอร์ฮิล (Underhill) ได้แบ่งความสัมพันธ์ของส่วนประกอบในพจนานุกรมที่มีส่วนเหมือนกัน ซึ่งให้ข้อมูลไปในด้านเดียวกันมารวมกลุ่มเดียวกัน โดยแบ่งออกเป็นกลุ่ม ๆ คือ ข้อมูลด้านเสียง (phonology information) ได้แก่ การออกเสียงคำศัพท์ และเครื่องหมายการเน้นเสียง ข้อมูลด้านความหมาย (meaning information) ได้แก่ ชนิดของคำและการผันแปรรูปคำ ข้อมูลด้านการใช้คำให้เหมาะสมกาลเทศะและบุคคล (stylistic information) ได้แก่ ภาษาพูด คำแสลง และภาษาเฉพาะวิชา⁴⁸

แคมบริจ (Cambridge) กล่าวถึง ส่วนประกอบของพจนานุกรมมีมากมายเน้นความหมายของศัพท์ กลุ่มคำวลี ภาพประกอบคำศัพท์ สัญลักษณ์การออกเสียง สัญลักษณ์ของการใช้พจนานุกรม เป็นต้น⁴⁹

⁴⁶ J. Bellafiore, *English Language Arts Intermediate Level* (New York: AMSCO, 1969), 383-84.

⁴⁷ Hans P. Guth and Edgar H. Schuster, *The Tools of English* (New York: Mc Graw-Hill, 1975), 51-59.

⁴⁸ A. Underhill, "Use Your Dictionary," in *Oxford advanced learner's dictionary of current English New York* (1989), 87.

⁴⁹ Cambridge University, *Cambridge Dictionary of American English* (London: Cambridge University press, 1995), 5.

ฮอนบี้ (Honby) กล่าวว่าพจนานุกรมประกอบด้วยคำศัพท์มากมายที่ได้เรียงไว้ตามลำดับตัวอักษร ทุก ๆ คำศัพท์บอกให้ทราบถึงการเริ่มต้นของคำศัพท์และเป็นคำศัพท์ประเภทไหน เช่น คำนาม คำสรรพนาม คำกริยา คำบุพบท คำอุทาน เป็นต้น นอกจากนั้นยังอธิบายความหมายของคำซึ่งความหมายของคำอาจมีมากกว่าหนึ่งความหมายรวมทั้งแสดงตัวอย่างเหมาะสมในแต่ละข้อความหรือแต่ละเนื้อหา และยังแยกความแตกต่างของความหมาย โดยใส่หมายเลขกำกับไว้รวมทั้งเรียงเรียงคำศัพท์ที่มีการใช้ถี่หรือบ่อย โดยการเรียงคำศัพท์ของการใช้คำศัพท์ และบอกความหมายเหมาะสมของการใช้สำนวนซึ่งมีสัญลักษณ์ IDM หรือ PHRV คือการใช้คำกริยา เพื่อช่วยให้ผู้ใช้พจนานุกรมเข้าใจมากยิ่งขึ้น⁵⁰

จากการศึกษาส่วนประกอบของพจนานุกรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่า พจนานุกรมประกอบไปด้วยความหมายของศัพท์ กลุ่มคำวลี ภาพประกอบคำศัพท์ สัญลักษณ์ การออกเสียง ข้อมูลด้านเสียง ข้อมูลด้านความหมาย การใช้คำให้เหมาะสมกาลเทศะ และบุคคล

ประโยชน์ของพจนานุกรม

บุคคล สินเจิมศิริ กล่าวว่า พจนานุกรมแต่ละเล่มอาจมีความแตกต่างกันทางด้านประเภทและวัตถุประสงค์ในการจัดทำ เช่น ลักษณะของข้อมูลที่นำเสนอ ขนาด กลุ่มผู้ใช้ ขอบเขต เนื้อหา เป็นต้น แต่ประโยชน์โดยทั่วไปซึ่งพจนานุกรมทุกประเภทต้องมี คือ⁵¹

1. เป็นเครื่องมือที่ใช้ตอบข้อเท็จจริงอย่างรวดเร็ว (quick-reference tool) มีประโยชน์ในการหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับความหมายของคำศัพท์ ชนิดของคำ การสะกดคำ การออกเสียง ประวัติและที่มาของคำ เป็นต้น ทั้งเพื่อศึกษาคำที่ไม่คุ้นเคยหรือตรวจสอบวิธีการใช้คำที่ถูกต้องหรือใช้ในการค้นคว้าอ้างอิงข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมสำหรับคำที่ทราบความหมายมาก่อนแล้ว

2. ให้ข้อมูลเกี่ยวกับภาษา (Language Recorder) เนื่องจากภาษามีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอทั้งในด้านรูปศัพท์ (การสะกดคำ) การอ่านออกเสียง นิยามความหมาย การมีคำใหม่ ๆ เพิ่มขึ้นในภาษา เป็นต้น พจนานุกรมที่จัดทำออกมามักจะให้ความหมายที่นิยมใช้กันในขณะนั้นและพยายามจะรวบรวมคำใหม่เพิ่มเติมขึ้นจากเล่มเดิมอยู่เสมอ ดังนั้น การใช้พจนานุกรมเล่มเก่าเปรียบเทียบกับเล่มปัจจุบันจะทำให้เห็นการเปลี่ยนแปลงของคำในภาษา ช่วยให้เกิดการพัฒนาคำใหม่ ๆ จากพื้นฐานของคำเก่าที่เคยมีใช้อยู่แล้ว ทำให้ภาษาเกิดการพัฒนารูปแบบอย่างต่อเนื่อง

3. ใช้เป็นมาตรฐานในการใช้ภาษา (Language Standard) พจนานุกรมบางเล่มจัดทำขึ้นอย่างประณีต ถูกต้องน่าเชื่อถือ มีผู้เชี่ยวชาญทางภาษาและศาสตร์ในสาขาต่าง ๆ ในการจัดทำ จึงเป็น

⁵⁰ A.S. Honby and E.C. Parnwell, *An English –Reader’s Dictionary* (Bangkok: Thai Wattana Panich, 1999), 9.

⁵¹ บุคคล สินเจิมศิริ, *พจนานุกรมเฉพาะวิชาที่ผลิตในประเทศไทย* (ภาควิชาบรรณารักษ์ ศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538), 15.

ที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าสามารถใช้เป็นแบบอย่างในการสะกดคำ การอ่านออกเสียงการใช้คำเพื่อความ เป็นเอกภาพทางภาษาของชาติ เช่น พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ตาม ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่องระบบการใช้ตัวสะกด ลงวันที่ 22 เมษายน พ.ศ. 2526 ย่อหน้าที่ 2 ความว่า “คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาแล้วลงมติเห็นชอบด้วย... แต่นี้ต่อไป บรรดาหนังสือราชการ และการศึกษาเล่าเรียนในโรงเรียนให้สะกดตามระเบียบ และพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 เสมอไป...” เป็นต้น

4. ใช้ประโยชน์ด้านการศึกษา ด้านภาษา (Aid to Language study) เนื่องจากปัจจุบัน ได้มีการศึกษาภาษาต่าง ๆ กันอย่างแพร่หลาย พจนานุกรมจึงเป็นเครื่องช่วยในการศึกษาได้เป็นอย่างดี เช่น ศึกษาความแตกต่างทางภาษา ภาษาถิ่น ภาษาต่างประเทศ พัฒนาการของภาษา อิทธิพลของภาษา นิรุกติศาสตร์ เป็นต้น

พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Indicators Dictionary)

ความหมายของพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (PIs Dictionary)

PIs Dictionary ประกอบด้วยคำสองคำหลัก ได้แก่ “PIs หรือ Performance Indicators” และ Dictionary หมายถึง พจนานุกรม เมื่อรวมสองคำไว้ด้วยกัน PIs Dictionary จึงหมายถึง พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เป็นการกำหนดรายละเอียดที่สำคัญของตัวชี้วัดผลงาน ประกอบด้วยส่วนที่สำคัญรวมทั้งหมด 15 ส่วน ได้แก่ ความหมาย มุมมอง (ด้าน) วัตถุประสงค์ สูตรคำนวณ หน่วยวัด ความถี่ในการเก็บข้อมูล ผู้กำหนดเป้าหมาย หน่วยงานเจ้าภาพ ที่มาของเป้าหมาย ข้อมูลดิบในอดีต เป้าหมายปีปัจจุบัน ระดับการประเมิน เอกสารที่เกี่ยวข้อง และผู้เก็บข้อมูล⁵²

ประโยชน์ของพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (PIs Dictionary)

1. PIs Dictionary เป็นกรอบหรือแนวทางในการคัดเลือก KPIs ซึ่งการจัดทำ PIs Dictionary จะช่วยให้เข้าใจตรงกันว่า PIs ที่เขียนขึ้นนี้คืออะไร เนื่องจากความเข้าใจที่ตรงกันย่อมนำไปสู่การคัดเลือก KPIs ได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ดังนั้นจึงเป็นตัวช่วยเพื่อให้ผู้ที่สนใจศึกษานำไปประยุกต์ใช้มากกว่านำไปใช้ทันที

2. ผู้ที่สนใจศึกษาสามารถนำแนวคิด PIs Dictionary ไปใช้ในการเขียน KPIs Dictionary ของแต่ละองค์การ โดยไม่จำเป็นต้องทำ PIs Dictionary ขึ้นมาก่อน ทั้งนี้การจัดทำ PIs

⁵² อารมณ์ ภูวิทย์พันธ์, *Performance Indicators (PIs) Dictionary เล่ม 1* (กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2554), 30-31.

Dictionary จึงไม่จำเป็นต้องการแต่ละแห่งจะต้องจัดทำ Pls Dictionary เหมือนตัวอย่างที่จัดทำไว้ หลังจากที่กำหนด Pls ใน Job Description แล้ว สามารถเลือก KPIs จาก Pls และนำ KPIs ที่คัดเลือกมาจัดทำเป็น KPIs Dictionary ต่อไป

3. Pls Dictionary ที่จัดทำครั้งนี้ เป็นตัวอย่างตัวชี้วัดผลงานของสายงานต่าง ๆ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดทำ KPIs Dictionary

บุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดทำพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Pls Dictionary)

การจัดทำ Pls Dictionary จะประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องได้รับความร่วมมือจากบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้⁵³

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรง หน่วยงานใดที่เลือก Pls เป็น KPIs ของตำแหน่งงานและเป็น KPIs ร่วม (Common KPIs) กับตำแหน่งงานอื่น ๆ ควรจะมีเจ้าภาพในการเขียน KPIs Dictionary ก่อน เพื่อไม่ให้ Pls ที่ถูกเลือกให้เป็น KPIs เขียนขึ้นโดยมีเนื้อหาที่แตกต่างกันมาก ทั้ง ๆ ที่เป็น KPIs ตัวเดียวกัน แต่เป็นตัวรวมของตำแหน่งงานอื่น ๆ ที่ทำงานต่างหน่วยงานกัน ดังนั้นควรจัดตั้งหน่วยงานเจ้าภาพในการเขียน KPIs Dictionary ที่เป็นตัวร่วม และหลังจากนั้นจึงนำส่ง KPIs Dictionary ให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปปรับใช้ในการกำหนดค่าเป้าหมายตามความเหมาะสมของตำแหน่งงาน เช่น KPIs เรื่องยอดขายของตำแหน่งงานที่ปฏิบัติงานด้านการขายของฝ่ายขาย เป็นต้น KPIs ร่วมกับตำแหน่งงานที่ปฏิบัติงานด้านการตลาดของฝ่ายการตลาดซึ่งการเขียน KPIs Dictionary เรื่องยอดขาย ฝ่ายขายจะเป็นเจ้าภาพในการเขียนรายละเอียดก่อน หลังจากนั้นจึงส่งให้ฝ่ายการตลาดนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมต่อไป

2. ผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงาน หลังจากเจ้าภาพจัดทำ KPIs Dictionary แล้ว ผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงานจะต้องสร้าง KPIs Dictionary ของหน่วยงานตนเอง โดยการนับจำนวน KPIs ทั้งหมดที่เลือกจาก Pls ของทุกตำแหน่งงานที่สังกัดในหน่วยงาน หลังจากนั้นจึงจัดทำ KPIs Dictionary ของหน่วยงานของตนเอง สำหรับ KPIs ข้อใดที่เป็น KPIs ของหน่วยงานอื่น ผู้บังคับบัญชาจะต้องพิจารณาแนวทางการเขียน KPIs ร่วมข้อนั้นให้มีแนวทางการเขียน KPIs Dictionary คล้ายกันในบางประเด็น เช่น ความหมาย วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย สูตรการคำนวณ เป็นต้น และกำหนดรายละเอียดที่ต่างกันบางประเด็น เช่น ที่มาของเป้าหมาย เป้าหมายในปีที่แล้ว เป็นต้น โดยนำ KPIs Dictionary ที่เป็นตัวรวมจากหน่วยงานเจ้าภาพมาปรับใช้ให้เหมาะสม

3. พนักงาน ผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงานสามารถมอบหมายให้พนักงานจัดทำ KPIs Dictionary ได้ แต่ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาจะต้องอธิบายแนวทางและวิธีการเขียนให้ชัดเจนก่อน และ

⁵³ ibid., 34-35.

หลังจากที่พนักงานจัดทำ KPIs Dictionary เสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะต้องตรวจสอบปรับปรุง และชี้แจงกับพนักงานอีกครั้ง เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและเพื่อให้ KPIs Dictionary เป็นเสมือนคู่มือหรือแนวทางในการปฏิบัติงานของพนักงานต่อไป

4. หน่วยงานบุคลากร มีหน้าที่ในการจัดทำแบบฟอร์ม (template) KPIs Dictionary และคู่มือการเขียน KPIs Dictionary พร้อมทั้งสอนแนะผู้บังคับบัญชาในการเขียน KPIs Dictionary เพื่อให้มีกรอบแนวทางในการเขียนที่เหมือนกัน ตลอดจนชี้แนะแนวทางในการนำ KPIs Dictionary ที่จัดทำขึ้นไปใช้ในหน่วยงานให้เกิดประโยชน์ และแนะนำแนวทางในการติดตามการดำเนินงานของพนักงานให้เป็นไปตาม KPIs Dictionary ที่จัดทำขึ้น

แนวทางการจัดทำพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Pls Dictionary)

การจัดทำ Pls Dictionary ในครั้งนี้เพื่อใช้เป็นแนวทางช่วยในการเขียน KPIs Dictionary ของแต่ละองค์กรนั้น ขอนำเสนอประเด็นสำคัญที่จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ โดยมีรายละเอียดของแต่ละประเด็นต่อไปนี้⁵⁴

1. ความหมายของ Pls เป็นการขยายความเพิ่มเติมถึง Pls ที่จัดทำขึ้นมา เขียนสรุปความหมายของ Pls เพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาว่า Pls ที่จัดทำขึ้นมีลักษณะเฉพาะเจาะจงอย่างไรบ้าง มีคำใดบ้างที่ต้องทำความเข้าใจให้ตรงกัน เช่น ความผิดพลาดต้องระบุให้ชัดเจนว่าอะไรผิดพลาด หรือกลุ่มเป้าหมายต้องระบุให้ชัดเจนว่ากลุ่มเป้าหมายหมายถึงใคร เป็นต้น

2. การเขียนมุมมอง เนื่องจากเป็นพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อความสะดวกสำหรับผู้สนใจศึกษานำไปเป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล จึงแบ่งประเภทของมุมมองออกเป็น 3 มุมมอง ได้แก่

2.1 ก.ค.ศ. ประกอบด้วยมาตรฐาน 3 ด้าน คือ ด้านวินัย คุณธรรมและจรรยาบรรณ ด้านความรู้ความสามารถ และด้านผลการปฏิบัติงาน

2.2 BSC ประกอบด้วย 4 มุมมอง (Perspectives) ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective)

⁵⁴ ibid., 35-39.

3. วัตถุประสงค์ การเขียนประโยชน์ของการกำหนด Pls เพื่อให้พนักงานรับรู้ถึงความจำเป็นของการจัดทำ Pls และการคัดเลือก Pls ให้เป็น KPIs ซึ่งองค์การหลายแห่งที่กำหนด KPIs ขึ้นมาแล้วพนักงานยังไม่เข้าใจว่า KPIs ที่กำหนดขึ้นมีประโยชน์อย่างไร โดยเฉพาะต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น “วัตถุประสงค์” ที่เขียนขึ้นจะทำให้พนักงานเข้าใจและรับรู้ถึงวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของ KPIs ที่กำหนดขึ้น

4. การเขียนสูตรคำนวณเป็นการกำหนดที่มาของการคิดโดยเฉพาะตัวชี้วัดผลงานที่เป็นเปอร์เซ็นต์ต้องระบุให้ได้ว่าเปอร์เซ็นต์ที่กำหนดขึ้นจะวัดจากเรื่องใดบ้าง ซึ่งการระบุสูตรการคำนวณที่ชัดเจนจะทำให้ง่ายต่อการเก็บรวบรวมข้อมูล และสรุปผลข้อมูลที่จัดเก็บในระหว่างปี

5. การเขียนหน่วยวัดจะต้องกำหนดเป็นค่าของตัวเลข เช่น จำนวนครั้ง จำนวนเรื่อง จำนวนเงิน จำนวนโครงการ เปอร์เซ็นต์ มูลค่า ระยะเวลา เป็นต้น ทั้งนี้การเขียนหน่วยวัดที่ชัดเจนจะต้องเขียนให้สอดคล้องกับชื่อของ Pls เช่น จำนวนข้อร้องเรียน หน่วยวัด คือ จำนวน เรื่อง หรือ ยอดขายหน่วยวัด คือ จำนวนเงิน เป็นต้น การระบุหน่วยวัดที่ชัดเจนจะทำให้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นไปตามหน่วยวัดที่กำหนดขึ้น

6. ความถี่ในการเก็บข้อมูล เป็นการกำหนดช่วงเวลาในการเก็บข้อมูลว่าจะเริ่มบันทึกข้อมูลช่วงไหน เพื่อช่วยให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานมีข้อมูลจากผลการปฏิบัติงานจริงเพื่อนำมาใช้ในการบริหารผลงานของทีมงานได้อย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะการนำผลการดำเนินงานจริงของพนักงานแต่ละคนมาวางแผนปรับปรุงให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นในช่วงถัดไปก่อนถึงรอบประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละปี

7. ผู้กำหนดเป้าหมาย โดยส่วนใหญ่ผู้กำหนดเป้าหมายจะเป็นผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงาน ยกเว้นกรณีที่เป็น Pls ร่วมที่ต้องการให้ค่าเป้าหมายเหมือนกัน สำหรับหน่วยงานที่ต้องใช้ KPIs ร่วมที่เหมือนกัน หน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพ KPIs ร่วมจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของ KPIs ร่วมข้อนั้น ทั้งนี้องค์การจะต้องกำหนดก่อนว่า 1) KPIs ข้อใดที่เป็น KPIs ร่วมบ้าง 2) KPIs ร่วมข้อใดที่ใช้ค่าเป้าหมายที่เหมือนกัน และ 3) KPIs ร่วมข้อใดที่ให้แต่ละหน่วยงานกำหนดค่าเป้าหมายเองได้ ไม่ใช่ KPIs ร่วม

8. หน่วยงานเจ้าภาพ เป็นหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่เก็บข้อมูล หาก Pls ข้อใดที่ถูกคัดเลือกให้เป็น KPIs ร่วมหน่วยงานเจ้าภาพจะเป็นหน่วยงานหลักที่เป็นเจ้าของ KPIs ข้อนั้น ยกเว้น Pls ที่ถูกคัดเลือกให้เป็น KPIs แต่ไม่ใช่ KPIs ร่วมกันหน่วยงานอื่นๆ หน่วยงานต้นสังกัดนั้นจะเป็นหน่วยงานเจ้าภาพที่ทำหน้าที่จัดเก็บข้อมูลตาม KPIs ที่กำหนดขึ้นของหน่วยงานนั้น

9. ที่มาของเป้าหมาย แหล่งข้อมูลในการกำหนดค่าเป้าหมายของ Pls มีที่มาจาก 1) ข้อมูลดิบในอดีต (history) หมายถึงข้อมูลของ Pls ที่ทำได้จริงในอดีตในช่วงปีที่ผ่านมา 2) เปรียบเทียบกับ Pls ขององค์การอื่นๆ (benchmarking) หมายถึงการตรวจสอบค่าตัวเลขหรือค่า

เป้าหมายของ Pls อองค์การอื่นๆ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดค่าเป้าหมายตาม Pls ของหน่วยงาน 3) นโยบายองค์การ (Corporate Policy) หมายถึงค่าเป้าหมายที่กำหนดขึ้นจากความต้องการของผู้บริหารระดับสูง และ 4) การคาดคะเนหรือประมาณการ (forecast) หมายถึงค่าเป้าหมายที่ได้จากการคาดการณ์เนื่องจากเป็น Pls ที่ไม่เคยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในอดีตที่ผ่านมา

10. การกำหนดข้อมูลดิบในอดีตเพื่อนำมาใช้เป็นฐานในการกำหนดค่าเป้าหมายในปีปัจจุบัน ซึ่งการกำหนดค่าเป้าหมายที่เหมาะสมนั้นจะต้องนำค่าของตัวเลขที่ได้จริงในปีที่ผ่านมา นำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดค่าเป้าหมายในปีถัดไป ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถตรวจสอบได้ว่าผลงานที่ได้จริงมีค่าสูง กลาง หรือต่ำกว่าผลงานที่ทำได้ในอดีตที่ผ่านมาอย่างไรบ้าง

11. การกำหนดค่าเป้าหมายของปีปัจจุบันซึ่งสามารถกำหนดขึ้นจากข้อมูลดิบในอดีตการประมาณการนโยบายองค์การหรือเปรียบเทียบกับองค์การอื่นๆ อย่างไรก็ตามการกำหนดค่าเป้าหมายปีปัจจุบันที่ดีที่สุดจะกำหนดขึ้นจากข้อมูลดิบในอดีตที่ทำได้จริงมาใช้กำหนดเป็นค่าเป้าหมายในปีปัจจุบัน ทั้งนี้การกำหนดค่าเป้าหมายปีปัจจุบันนั้นจะกำหนดขึ้นในช่วงต้นปีโดยการตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

12. การกำหนดช่วงของค่าเป้าหมายว่าจะอยู่ในค่าใดบ้าง ในที่นี้กำหนดให้ค่าเป้าหมายอยู่ระดับที่ “3” หมายถึง ทำได้ตามมาตรฐาน ยกเว้นว่าค่าเป้าหมายที่มีค่าเข้าใกล้ค่า maximum แล้วได้แก่ 100% หรือ 0 ค่าเป้าหมายสามารถหยิบมาเป็นระดับที่ “4” หรือ “5” ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของ Pls ในแต่ละข้อ ประเด็นที่สำคัญก็คือ การตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานในการกำหนดตัวเลขเป้าหมาย และการกระจายค่าตัวเลขมายังแต่ละระดับ โดยกำหนดให้ระดับที่ 1 หมายถึงผลการปฏิบัติงานไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไปจนถึงระดับที่ 5 หมายถึงผลการปฏิบัติงานสูง/ดีกว่าเป้าหมายที่กำหนด

13. แผนการดำเนินงานเป็นแนวทางหรือกรอบที่จะทำให้ค่าเป้าหมายของ Pls ที่กำหนดขึ้นประสบผลสำเร็จโดยมีกรอบในการกำหนดแผนการดำเนินงานดังต่อไปนี้ 1) Man หมายถึง แผนการทำงานที่มุ่งเน้นที่กำลังคนทั้งปริมาณและคุณภาพของคน 2) Money หมายถึง งบประมาณที่ใช้ เป็นการเพิ่มหรือลดงบประมาณเพื่อให้เป้าหมายของ Pls ที่กำหนดบรรลุผลสำเร็จ 3) Management/ Methods หมายถึง วิธีการบริหารจัดการโดยการปรับปรุง และพัฒนาขั้นตอนหรือกระบวนการดำเนินงานภายใน ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และ 4) Materials/Machine หมายถึง วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือและเครื่องจักรที่นำมาใช้ในองค์การด้วยการปรับปรุงพัฒนาให้ทันสมัยง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน

14. เอกสารที่เกี่ยวข้อง การระบุเอกสารที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นแบบฟอร์ม แบบประเมินแบบบันทึก หรือรายงานที่จัดทำขึ้น เป็นเอกสารที่อ้างอิงที่ช่วยทำให้ผู้เก็บข้อมูลรู้ว่าจะต้องเก็บข้อมูล

ผลงานจริงตาม KPIs ที่กำหนดขึ้นจากแหล่งข้อมูลหรือเอกสารใดบ้าง เอกสารที่เกี่ยวข้องจะต้องระบุให้ชัดเจนว่าเป็นเอกสารเรื่องอะไร และระบุเฉพาะเอกสารสำคัญและที่เกี่ยวข้องโดยตรงเท่านั้น

15. ผู้เก็บข้อมูลเป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ผู้เก็บข้อมูลสามารถเป็นบุคคลที่สังกัดอยู่ในหน่วยงานเดียวในกรณีที่เป็นตัวชี้วัดผลงานที่กำหนดขึ้นเฉพาะของหน่วยงานนั้นไม่ใช่ KPIs ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างไรก็ตาม หากมีตัวชี้วัดผลงานที่ถูกกำหนดให้เป็นตัวร่วม ผู้เก็บรวบรวมข้อมูลอาจจะเป็นบุคคลที่ทำงานอยู่ในหน่วยงานอื่นได้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ความหมายของประสิทธิภาพ

ความหมายของประสิทธิภาพ (efficiency) มีนักวิชาการทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศได้อธิบายความหมายไว้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ได้ให้ความหมายของคำว่า “ประสิทธิภาพ” ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน⁵⁵

พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของคำว่า “ประสิทธิภาพ” (efficiency) ไว้ว่า หมายถึง ลักษณะของการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดประสิทธิผลด้วยวิธีการที่ใช้เวลา พลังงาน บุคลากร และการลงทุน น้อยที่สุด หรือด้วยวิธีการที่ประหยัดที่สุด⁵⁶

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมาย โดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ ให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่สิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยมีเป้าหมาย (goal) คือ ประสิทธิภาพหรือให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้สูงสุด⁵⁷

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพไว้ว่า มีความหมายรวมถึง ผลผลิตและ ประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณาคือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ได้มาตรฐานรวดเร็ว ถูกต้อง และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม

⁵⁵ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (กรุงเทพฯ ฯ: อักษรเจริญทัศน์, 2554), 713.

⁵⁶ พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ (กรุงเทพฯ ฯ: อรุณการพิมพ์, 2555), 187.

⁵⁷ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, นโยบายธุรกิจและการบริหารกลยุทธ์ (กรุงเทพฯ ฯ: ชีระฟิล์มและโซเท็กซ์, 2541), 17.

2. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและให้บริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ⁵⁸

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพหมายความว่าหมายถึง การวัดผลการทำงานขององค์กรนั้นว่าทำงานได้ปริมาณมากน้อยแค่ไหน คุณภาพงานดีมากน้อยแค่ไหน ใช้เงิน ใช้เวลา ใช้แรงงานมากน้อยแค่ไหน เป็นผลดีต่อผู้รับบริการมากน้อยแค่ไหน โดยรวมควมมีประสิทธิภาพจึงหมายถึง การทำงานให้ได้ปริมาณและคุณภาพมาก องค์กรมีความสมัครสมานสามัคคี มีสันติภาพและความสุขร่วมกัน เป็นผลดีต่อส่วนรวมและผู้รับบริการ แต่ใช้เวลาแรงงาน และงบประมาณน้อย⁵⁹

อุทัย หิรัญโต ได้กล่าวถึง คำว่า “ประสิทธิภาพ” ในวงการธุรกิจ หรือการจัดการที่ได้ผลกำไรหรือขาดทุน สำหรับในการบริหารราชการ ในทางปฏิบัติวัดได้ยากมากวิธีวัดประสิทธิภาพที่ใช้ในวงราชการจึงหมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่เกิดความพึงพอใจ และประโยชน์แก่สังคม แต่ประสิทธิภาพในวงราชการจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าทางสังคม จึงไม่จำเป็นต้องประหยัดหรือมีกำไร เพราะงานบางอย่างถ้าทำอย่างประหยัดอาจไม่มีประสิทธิภาพลักษณะการบริหารที่มีประสิทธิภาพ คือการบรรลุเป้าหมาย แต่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพคือการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเกิดผลอย่างรวดเร็ว งานเสร็จทันเวลา ถูกต้อง เป็นต้น⁶⁰

ดังนั้น ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำของแต่ละบุคคล ที่มีความสามารถและความพร้อม พยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานของตนอย่างคล่องแคล่ว ด้วยความมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์ ปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลารวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพและมาตรฐาน จึงสรุปได้ว่าบุคคลจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต้องเกิดความขยันหมั่นเพียรมีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในงานพร้อมด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์และภักดีต่อองค์กร งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้หรือดียิ่งขึ้น

⁵⁸ ทิพาดี เมฆสุวรรณค์, 2.

⁵⁹ สัญญา สัญญาวิวัฒน์, ทฤษฎีองค์การประสิทธิภาพ, **รวมบทความสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา** (กรุงเทพ ฯ: ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยาคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544), 114.

⁶⁰ อุทัย หิรัญโต, **หลักการบริหารงานบุคคล** (กรุงเทพ ฯ: โอเดียนสโตร์, 2525), 120-23.

ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

เมื่อกล่าวถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ถ้าพิจารณาจากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ มักจะพูดถึงผลการปฏิบัติงาน ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เมื่อผลการปฏิบัติงานดีก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงและถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดีก็ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ ซึ่งความหมายโดยตรงของประสิทธิภาพในการทำงานหรือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น มีนักวิชาการทั้งต่างประเทศและในประเทศไทยได้กล่าวไว้ดังต่อไปนี้

ฮาร์ริงตัน อีเมอร์สัน (Harrington Emerson) ได้กล่าวถึงหลักการการทำงานให้มีประสิทธิภาพในหนังสือ “The Twelve Principles of Efficiency” ซึ่งได้รับการยกย่อง และกล่าวขานกันมาก หลัก 12 ประการมีดังนี้ 1) ทำความเข้าใจและกำหนดแนวคิดในการทำงานให้กระจ่างแจ้ง 2) ใช้หลักสามัญในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน 3) คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง 4) ต้องรักษาความยุติธรรม 5) ปฏิบัติด้วยความยุติธรรม 6) การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความฉับพลัน มีสมรรถภาพและมีการลงทะเบียน (record) เป็นหลักฐาน 7) งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างถึง 8) งานเสร็จทันเวลา 9) ผลงานได้มาตรฐาน 10) การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้ 11) กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนได้ 12) ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี⁶¹

แคทซ์ (Katz) ได้กล่าวถึง ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า ควรดูทักษะของผู้นำซึ่งประกอบด้วย 1) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skill) ซึ่งหมายถึงการมีมโนภาพในระบบของโรงเรียนอย่างกว้างและครอบคลุมทุกอย่าง เช่น กฎเกณฑ์ ระเบียบ ทฤษฎี เป็นต้น 2) ทักษะด้านมนุษย (human skill) คือผู้นำต้องมีทักษะและความสามารถในการอยู่อย่างมนุษย์กับมนุษย์ ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเข้าใจกัน มีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี เป็นต้น 3) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) หมายถึง การรู้จักใช้กลวิธีในการแก้ปัญหาและตัดสินใจและตัดสินใจทั้งด้านการบริหารและการปฏิบัติงาน⁶²

ซาลินิค (Zaleanick) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติว่าจะได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอก และภายใน (external and internal) มากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองมาก การปฏิบัติงานก็ย่อมมีประสิทธิภาพมากด้วยเช่นกัน โดยความต้องการภายนอก ได้แก่ 1) รายได้หรือค่าตอบแทน 2) ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน 3) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ และ 4) ตำแหน่งหน้าที่ ส่วนความต้องการ

⁶¹ Emerson, 30.

⁶² Katz, 33-42.

ภายใน ได้แก่ ความต้องการเข้าหมู่คณะ และ 2) ความต้องการแสดงความจงรักภักดี ความเป็นเพื่อน และความรักใคร่⁶³

เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการบริหารและการจัดการนี้ว่า ทฤษฎี 2 องค์ประกอบ หรือ ทฤษฎี 2 ปัจจัย เฮร์ซเบอร์ก ได้ตั้งข้อสมมติฐานนี้ว่ามีองค์ประกอบ 2 ประเภทที่มีผลต่อการจูงใจในการทำงานด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) องค์ประกอบภายนอก (extrinsic factor) ได้แก่ ค่าจ้างหรือเงินเดือน เงื่อนไขของการทำงาน ความมั่นคงของงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเป็นกลุ่มปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความไม่พอใจในงาน เรียกว่า ปัจจัยอนามัย (hygienic factor) หมายถึงการป้องกันความไม่พอใจส่งผลให้องค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ 2) องค์ประกอบภายใน ได้แก่ ความสำเร็จ ความเป็นที่ยอมรับ และความรัก ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความก้าวหน้าในส่วนตน และความรับผิดชอบซึ่งเป็นกลุ่มปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพอใจในงานของตน เรียกว่าตัวจูงใจ (motivator factors) ปัจจัยเหล่านี้เนื้อหาสาระเป็นงานหลัก และส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน⁶⁴

สมอล (Small) ได้กล่าวถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีอยู่ 9 ประการ ดังต่อไปนี้⁶⁵

1. ผู้ริเริ่ม (initiator) คือ ผู้ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ พัฒนาสถานศึกษา
2. ผู้กระตุ้น (stimulator) คือ ผู้กระตุ้นส่งเสริมให้ครูอาจารย์ และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานให้เป็นไปในทางที่ก่อให้เกิดการพัฒนา
3. ผู้ดูแลสั่งการ (reactor) คือ ผู้ดูแลสั่งการให้ครูอาจารย์ บุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษาปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายและระเบียบต่าง ๆ
4. ปฏิบัติ (implementer) คือ ผู้ปฏิบัติตามนโยบายที่ได้รับมาจากผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป
5. ผู้เชื่อมโยง (conduit) ผู้เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับครูอาจารย์ และบุคลากรอื่น ๆ
6. ผู้ประสาน (orchestrator mediator) คือ ผู้ประสานให้งานต่าง ๆ ของสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และบรรลุตามเป้าหมาย

⁶³ Zaleanick, 40.

⁶⁴ Herzberg, 6.

⁶⁵ Small, 34.

7. ผู้ชักจูงหรือผู้ยับยั้ง (persuader or dissuader) คือ ผู้ชักจูงหรือผู้นำการในการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เห็นว่าไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงในทางพัฒนา

8. ผู้แก้ต่าง (advocator) คือ ผู้ปกป้องครูอาจารย์ และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบให้ได้รับความเป็นธรรม

9. ผู้รับฟัง (ombudsman) คือ ผู้รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครูอาจารย์และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา

คอร์แมน (Korman) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำที่มีประสิทธิภาพว่าควรมีลักษณะ คือ มีความฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการนิเทศคนอื่นได้ เชื่อตัวเอง มีการตัดสินใจดี และมีวิวัฒนาการ 4 ประการ คือ ต้นทุน (cost) คุณภาพ (quality) ปริมาณ (quantity) และวิธีการ (method) ในการผลิต⁶⁶

ไซมอน (Simon) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง สัดส่วนระหว่างการลงทุนลงแรงไปเพื่อทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือกับผลที่ได้รับจากการลงทุน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามกับผลลัพธ์ หรือระหว่างรายรับกับรายจ่าย โดยให้ความเห็นว่า ในสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่สามารถจะวัดประสิทธิภาพได้สมบูรณ์ แต่อาจวัดได้ในประสิทธิภาพเปรียบเทียบเทียบ ซึ่งงานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นพิจารณาได้จากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลที่ได้รับออกมา กล่าวคือ ประสิทธิภาพเท่ากับ ผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า และหากเป็นการบริหารงานองค์การของรัฐจะบอกความพึงพอใจเข้าไปด้วยอธิบายได้ดังสมการ ประสิทธิภาพ=(ผลผลิต-ปัจจัยนำเข้า)+ความพึงพอใจ⁶⁷

กิบสัน และคณะ (Gibson and others) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง อัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัย (ratio of output to input) การวัดประสิทธิภาพจะวัดตัวบ่งชี้หลายตัวประกอบเข้าด้วยกัน เช่น อัตราการได้ผลตอบแทน (rate of return) ในเงินลงทุนหรือทรัพย์สินที่เป็นทุน ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต (unit cost) อัตราการสูญเสียเปล่าสิ้นเปลืองการใช้ทรัพยากรและอัตราส่วนของผลกำไรต่อค่าใช้จ่ายในการลงทุน เป็นต้น⁶⁸

บอยาทซีส (Boyatzis) กล่าวว่า การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การบรรลุผลสำเร็จของผลลัพธ์โดยเฉพาะ (เช่น ผลผลิต) ซึ่งถูกกำหนดการกระทำอย่างเจาะจงเป็นพิเศษผ่านการทำงาน โดยรักษาไว้หรือคงไว้ซึ่งนโยบาย กระบวนการทำงาน และเงื่อนไขด้านสิ่งแวดล้อมในองค์การด้วยอย่างมั่นคง “ผลลัพธ์ที่เจาะจงถูกกำหนดโดยการปฏิบัติงาน” ต้องสนับสนุนจากผลลัพธ์ของงานอื่น ๆ ด้วย เช่น วิธีทางเพื่อก่อให้เกิดผลตอบแทนต่อการบริการและผลิตขององค์การ การ

⁶⁶ Korman and Tanofsky, 393-97.

⁶⁷ Simon, 180-81.

⁶⁸ Gibson and Others, 37.

สนับสนุนอาจมาใน 2 รูปแบบ ทั้งผลลัพธ์จากการทำงานอาจช่วยโดยตรงในการสร้างสรรค์และการผลิตของผลิตภัณฑ์และบริการ หรือผลลัพธ์จากการทำงานสนับสนุนการทำงาน หรือการรักษาระบบเพื่อส่งเสริมในการกระทำอื่น ๆ การส่งเสริมเหล่านี้เพื่อผลผลิตและการบริการขององค์กร⁶⁹

เดอบริน (Dubrin) กล่าวว่า การที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นนั้น ผู้ปฏิบัติงานควรมีทักษะและเทคนิคดังนี้ 1) ตั้งวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน 2) การจัดลำดับความสำคัญก่อน-หลังของการปฏิบัติงาน 3) การเน้นภารกิจที่ให้ผลผลิตสูง 4) การขจัดภารกิจที่จะให้ผลผลิตต่ำ 5) การจัดเวลาสำหรับแต่ละภารกิจเอาไว้ 6) การเผื่อเวลาเอาไว้สำหรับภารกิจที่อาจจะกินเวลานาน 7) การปฏิบัติภารกิจที่คล้ายคลึงกันในช่วงเวลาเดียวกัน 8) การปฏิบัติภารกิจแต่ละประเภทต่อหนึ่งครั้ง 9) การขจัดปัญหาทวนใจเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้หมดไป 10) การมอบอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทน 11) การปฏิบัติงาน ในช่วงเวลาที่สามารถทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด 12) การใช้คอมพิวเตอร์มาช่วยจัดตารางการทำงาน 13) การแบ่งขอยงานออกเป็น ส่วน ๆ เพื่อสะดวกในการปฏิบัติ 14) การใช้เวลาให้เป็นประโยชน์สูงสุด 15) การกำหนดเวลาแล้วเสร็จของแต่ละงานเอาไว้ 16) การหยุดปฏิบัติงานเมื่อเห็นว่า จะก่อให้เกิดผลผลิตต่ำ⁷⁰

สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างดี หรือการทำงานที่แข่งขันกันมาตรฐานความเป็นเลิศมาตรฐานอาจจะวัดจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง (มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น) วัตถุประสงค์ของการวัด (ผลของการกำหนดเป้าหมาย) การปฏิบัติงาน (ความปรารถนาอันแรงกล้า เพื่อประสบความสำเร็จ) เป้าหมายที่ท้าทายหรือสิ่งใด ๆ ที่ทุกคนเคยทำ (การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ)⁷¹

ยูก (Yuk) ได้ทำการวิจัยและสรุปผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ 1) คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ (adaptable) มีความฉับไวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม (alert) มีความทะเยอทะยาน (ambitious) และมุ่งมั่นทำงานเพื่อความสำเร็จ (achievement oriented) ทำงานในเชิงรุก (assertive) เป็นผู้ที่ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นได้ (cooperative) มีความสามารถในการตัดสินใจ (decisive) เป็นที่พึ่งพาของผู้อื่นได้ (dependable) มีความสามารถในการครอบงำผู้อื่น (dominant) เป็นผู้มีพลังสูง (energetic) เป็นผู้ที่ยืนหยัดในการทำงาน (persistent) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (self confident) อดทนต่อแรงกดดัน (tolerant of stress) เต็มใจที่จะรับผิดชอบ (willing to assume responsibility) 2) ทักษะของภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย มีความฉลาด (clever) มีทักษะในการคิด

⁶⁹ Boyatzis, 11-13.

⁷⁰ Dubrin, 121.

⁷¹ Spencer and Spencer, 25.

(conceptually skills) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (creative) มีกุศโลบายทางการทูต (diplomatic) และยุทธวิธี (tactful) มีความสามารถในการพูด (fluent in speaking) มีความรู้เกี่ยวกับกลุ่มงาน (knowledgeable about the group task) มีทักษะทางการบริหาร (organized) มีทักษะทางการจูงใจ (persuasive) มีทักษะทางสังคม (social skills)⁷²

เอ็ดเวิร์ด และอีเวน (Edward & Ewen) กล่าวถึงผู้นำที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้านการบริหารจัดการทรัพยากร (manage resources) การทำงานเป็นทีม (teamwork) มีทักษะด้านธุรกิจและทักษะส่วนบุคคล (business and individual skills) ความเป็นมืออาชีพและความรู้เทคนิค (professional and technical knowledge) และการบริการลูกค้า (customer service)⁷³

ลูธาส เอเดรียน และ คาร์เดน (Lusthaus, Adrien and Carden) กล่าวว่า ความมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานนั้น จะต้องดูองค์ประกอบหลายส่วน คือ ต้นทุนของงาน (cost per program) ต้นทุนในการบริการลูกค้า (cost per client served) ต้นทุนของผลกำไรในงาน (cost-benefit of programs) ผลงานต่อพนักงานแต่ละคน (output per staff) อัตราการขาดงานและการลาออกของพนักงาน (employee absenteeism and turnover) อัตราความสมบูรณ์ของงาน (program-completion rates) ต้นทุนโดยรวมของงานทั้งหมด (overhead-total program cost) ความถี่ของความเสียหายของระบบ (frequency of system breakdowns) และความเหมาะสมของการส่งมอบการบริการ (timeline of service delivery)⁷⁴

เบคเคอร์, มาร์ค และเดฟ (Becker, Mark and Dave) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ทักษะด้านวิชาการ ความรู้ความสามารถ (technical skills) ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Human skills) และทักษะด้านกระบวนการคิด/ตัดสินใจ (concept skills)⁷⁵

รัสเซล (Russell) ได้กล่าวไว้ในบทความเรื่อง “A long-term study of top-level executive performance” ของวารสาร Journal of Applied Psychology เกี่ยวกับการทำงานที่มีประสิทธิภาพว่า บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงานนั้น ต้องมีความรู้ ความสามารถ ค่านิยมที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม บุคลิกภาพดี สุขภาพร่างกายแข็งแรง ทำงานด้วยความตั้งใจจริง มุ่งมั่นในการ

⁷² Yukl, 114.

⁷³ Edward and Ewen, 72-81.

⁷⁴ Lusthaus, Adrien, and Carden.

⁷⁵ Becker, Huselid, and Dave, 123-26.

ทำงานให้ความร่วมมือกับบุคคลและหน่วยงานอื่น และผลงานประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับต่อสังคม⁷⁶

โรเบิร์ต อี เคลลี (Robert E. Kelly) (อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์) ได้กล่าวถึงการพัฒนาประสิทธิภาพตนเองว่า “ผู้ที่มีความสามารถโดดเด่นระดับแนวหน้านั้นเกิดจากการเรียนรู้และการฝึกฝน” ทำให้พวกเขามีแนวคิดในการทำงานที่แตกต่างจากคนอื่น เคลลีได้แนะนำกลยุทธ์ 9 ประการที่สามารถนำมาปรับใช้ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น ได้แก่ 1) การเป็นผู้ริเริ่ม (initiative) 2) เครือข่าย (networking) 3) การจัดการตนเอง (self-management) 4) ทักษะ (perspective) 5) การเป็นผู้ตาม (followership) 6) การเป็นผู้นำ (leadership) 7) การทำงานเป็นทีม (teamwork) 8) ความเข้าใจในองค์กร (organization savvy) 9) การนำเสนอ (show and tell)⁷⁷

สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ซึ่งได้แก่ 1) กิจกรรมในงานและนอกงาน 2) การรับสถานการณ์ 3) ระดับความปรารถนา 4) กลุ่มอ้างอิง 5) เพศ 6) ภูมิหลังทางวัฒนธรรม 7) การศึกษา 8) ประสบการณ์ 9) ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน⁷⁸

เจษฎา นกน้อย กล่าวว่าผู้ที่ทำงานให้เกิดประสิทธิภาพนั้น ต้องดูจากคุณลักษณะที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในงาน อันจะประกอบด้วย ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) ความสามารถ (ability) รวมถึงคุณลักษณะอื่น ๆ (others) อันได้แก่ แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ความเชื่อ ค่านิยม และเจตคติ⁷⁹

สมใจ ลักษณะ กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลนั้น จะมีสิ่งทีบอกว่าคุณคนนั้นมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับปรัชญาและอุดมการณ์ บุคลิกภาพ ความต้องการ ค่านิยม การมีเป้าประสงค์ที่เหมาะสมของชีวิตและการทำงาน

⁷⁶ Russell.

⁷⁷ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 91-92.

⁷⁸ สมพงษ์ เกษมสิน, *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่*, 5 ed. (กรุงเทพฯ ฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2543), 271-73.

⁷⁹ เจษฎา นกน้อย, "การจัดการผู้มีความสามารถสูง," *วารสารสุโขทัยธรรมาธิราช* (2550): 60-75.

ความสามารถในการสำรวจตนเอง ความสามารถในการพิชิตอุปสรรคในการทำงาน และการสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง⁸⁰

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร กล่าวว่า การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องพิจารณาจากคุณลักษณะของบุคคล เช่น ฉลาด มีไหวพริบ ความคล่องตัว มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น คุณลักษณะด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน เช่น ความรับผิดชอบ ความขยันหมั่นเพียร ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีมานะอดทน เป็นต้น และดูจากผลสำเร็จของงาน⁸¹

ดังนั้น กล่าวโดยสรุปแล้วประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความพร้อมและความพยายาม รวมไปถึงความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ โดยการประเมินประสิทธิภาพในการทำงานนั้นไม่สามารถทำได้โดยตรง เนื่องจากหน่วยในการวัดสิ่งที่ลงทุนลงแรงไป เช่น เงิน ความพยายาม แรงงานนั้นเป็นคุณลักษณะในการวัดผลลัพธ์ คือการปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงใช้วิธีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ซึ่งที่นั่นหมายถึงการวัดผลลัพธ์ที่ได้ตรงตามเป้าหมายหรือไม่

ปัจจัยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จากงานวิจัยในต่างประเทศ นักวิจัยมองว่าความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) เป็นตัวแทนของความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เมื่อมีความพึงพอใจในการทำงานสูงจะมีผลการปฏิบัติงานที่สูงตามไปด้วย จากการศึกษาได้พบว่าทัศนคติในการทำงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

ซาลินิค (Zalcanick) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติงานจะดีมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติว่าจะได้รับการตอบสนองความต้องการ ทั้งภายนอกและภายใน (external and internal) มากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองมาก การปฏิบัติงานก็ย่อมมีประสิทธิภาพมากด้วยเช่นกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้⁸²

⁸⁰ สมใจ ลักษณะ, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน, 6 ed. (กรุงเทพฯ ฯ: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2552), 11.

⁸¹ อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร, การประเมินผลการปฏิบัติงานการประเมินโดยใช้ Competency, Kpi, Balanced Scorecard, 360, 19 ed. (กรุงเทพฯ ฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2555), 13-20.

⁸² Zaleanick, 40.

โซลคัม (Slocum) สรุปว่า บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงาน จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น⁸³

พิกเกอร์ และเมเยอร์ (Pigors Meyer) ได้เน้นถึงสมมติฐานที่ว่า ความพึงพอใจในการทำงานนั้น เป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลงานของแต่ละคน ดังนั้นเมื่อบุคลากรในองค์กร มีความพึงพอใจการทำงาน ผลการปฏิบัติงานก็จะสูงขึ้น อัตราการลาออก อัตราการขาดลา มาสาย ต้นทุนในการสรรหาและคัดเลือกพนักงานก็จะลดลง ซึ่งจะนำซึ่งผลการดำเนินงานที่ดีของบริษัท⁸⁴

คาสท์ และ โรเซนเวก (Kast & Rosenzweig) ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลงาน และประสิทธิภาพของการบริหารงานมีอยู่ทั้งสิ้น 32 ประการด้วยกัน คือ⁸⁵

1. การพัฒนาเทคโนโลยีและวัตถุดิบ
2. ผลงานของคน
3. ความสามารถของคน
4. ความรู้ ซึ่งรวมถึงการศึกษา ประสบการณ์ การฝึกอบรม และความสนใจของคนงาน
5. ทักษะ ซึ่งรวมทั้งความถนัดและบุคลิกภาพ
6. การจูงใจ
7. สภาพการทำงาน ซึ่งรวมถึงการวางผังงาน แสงสว่าง อุณหภูมิ ทางระบายอากาศ ระยะเวลาหยุดพัก ความปลอดภัย และแม้กระทั่งเสียงดนตรี
8. ความต้องการส่วนบุคคล
9. กิจกรรมในและนอกเวลางาน ทั้งนี้ รวมถึงการรับรู้ในสถานการณ์ ระดับความไฝฝืนของบุคคล ประเภทของงานที่ทำ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้อาจมีความแตกต่างออกไปตามเพศด้วย
10. จังหวะชีวิต ทั้งนี้ รวมถึงสภาพเศรษฐกิจโดยทั่วไปและสถานการณ์แวดล้อมของแต่ละบุคคล
11. สภาพทางสังคม
12. องค์กรที่เป็นทางการ
13. โครงสร้างองค์กร

⁸³ H. A. Slocum, *Administration Behavior* (New York: Macmillan, 1960), 312-16.

⁸⁴ Paul Pigor and Myers A. Charles, *Personnel Administration* (New York: McGraw-Hill Book, 1969), 160-61.

⁸⁵ Kast and Rosenzweig, *Organization and Management: A System Approach* (New York: Mc-Grae Hall, 1970), 5.

14. บรรยากาศของภาวะผู้นำ
15. ประสิทธิภาพขององค์กร
16. นโยบายการบริหารงานบุคคล ซึ่งรวมถึงเนื้อหาของงาน การบรรจุแต่งตั้งการคัดเลือกบุคลากร ระดับเงินเดือนและค่าจ้าง การบำรุงขวัญ การประเมินและวัดผลงานและการฝึกอบรม
17. การสื่อความ
18. สภาพแวดล้อมที่เฉพาะเจาะจงของงานและเวลา
19. องค์กรที่ไม่เป็นทางการ
20. ขนาดขององค์กร
21. ความเหนียวแน่นของกลุ่มและองค์กร
22. วัตถุประสงค์หรือนโยบายขององค์กร
23. ผู้นำองค์กร
24. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
25. ทักษะในการวางแผน และความรู้ทางด้านเทคนิค
26. ประเภทของภาวะผู้นำ
27. การบริหารงานแบบยถากรรม (laissez-faire)
28. การควบคุมงานอย่างใกล้ชิดหรือแบบเผด็จการโดยการเน้นงาน
29. การควบคุมงานแบบประชาธิปไตย โดยเน้นจิตใจของคนงานเป็นหลัก
30. การมีส่วนร่วม
31. ผลรวมตั้งแต่ ข้อ 1 – ข้อ 30
32. สหภาพแรงงาน

ไลเบนสเตน (Leibenstein) ได้รายงานว่าการปรับปรุงด้านแรงงานสัมพันธ์ หรือการปรับปรุงปัจจัยทางด้านจิตวิทยา มีส่วนทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคนงานเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 30 และอัตราการลาออกจากงานลดลงถึงร้อยละ 20 และถ้าพิจารณาจากแง่มุมของทฤษฎีกลุ่มจะเห็นได้ว่าลักษณะของกลุ่มมีส่วนทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกันประมาณร้อยละ 7-18 กล่าวคือ⁸⁶

1. กลุ่มเล็กจะปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มใหญ่
2. กลุ่มคนงานที่เป็นเพื่อนกันจะสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มคนงานที่มีได้เป็นเพื่อนกัน

⁸⁶ H. Leibenstein, *General-X-Efficiency and Economic Development* (New York: Oxford University Press, 1978), 68.

3. กลุ่มที่ได้รับการกำกับดูแลอยู่ห่าง ๆ จะสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มที่ได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิด

4. กลุ่มที่ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานที่ตนกำลังทำอยู่ จะมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารเช่นนั้น

5. กลุ่มที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยชั่วโมง จะมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มที่ปฏิบัติงานมากชั่วโมง

เดอบริน (Dubrin) กล่าวว่า การที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นนั้น ผู้ปฏิบัติงานควรมีทักษะและเทคนิคดังต่อไปนี้⁸⁷

1. ตั้งวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน
2. การจัดลำดับความสำคัญก่อน-หลังของการปฏิบัติงาน
3. การเน้นภารกิจที่ให้ผลผลิตสูง
4. การขจัดการกิจที่จะให้ผลผลิตต่ำ ลดลง หรือหมดสิ้นไป
5. การจัดเวลาสำหรับแต่ละภารกิจเอาไว้
6. การเผื่อเวลาเอาไว้สำหรับภารกิจที่อาจจะกินเวลานาน
7. การปฏิบัติภารกิจที่คล้ายคลึงกันในช่วงเวลาเดียวกัน
8. การปฏิบัติภารกิจแต่ละประเภทต่อหนึ่งครั้ง
9. การขจัดปัญหาทวนใจเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้หมดไป
10. การมอบอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทน หากเห็นว่ามีเหมาะสม
11. การปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่สามารถทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด
12. การใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยจัดตารางการทำงาน
13. การแบ่งขอยงานออกเป็นส่วน ๆ เพื่อสะดวกในการปฏิบัติ
14. การใช้เวลาให้เป็นประโยชน์สูงสุด
15. การกำหนดเวลาแล้วเสร็จของแต่ละงานเอาไว้
16. การหยุดปฏิบัติงานเมื่อเห็นว่าจะก่อให้เกิดผลผลิตต่ำ

จากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า โดยสรุปแล้วปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มี 2 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เช่น ลักษณะขององค์การ ลักษณะงาน ระเบียบข้อบังคับในการทำงาน ผลตอบแทนจากการทำงาน ผู้ร่วมงาน เป็นต้น

⁸⁷ Dubrin, 28.

2. ปัจจัยภายในหรือปัจจัยที่เกิดจากผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งนอกจากความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติแล้ว การที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายสาเหตุ ทั้งที่ส่งผลกระทบต่อทางตรงและอ้อม ซึ่งอาจจะแยกออกเป็นปัจจัยภายนอก ได้แก่ ในเรื่องของสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน ที่จะส่งผลต่อความปลอดภัย และความพึงพอใจในการทำงาน รวมทั้งเกิดความคล่องตัวในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา หรือการบริหารองค์การ ต้องกำหนดแนวทางที่ชัดเจน ใช้ระบบคุณธรรมในการบริหาร การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ เพื่อเกิดความสะดวกและรวดเร็ว สามารถลดขั้นตอนในการทำงานได้เป็นอย่างดี ส่วนปัจจัยภายใน ได้แก่ การได้คนที่มีความรู้ความสามารถมีประสบการณ์ มาทำงานตรงตามตำแหน่งงาน การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อให้เกิดแนวความคิด หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การสร้างขวัญ และกำลังใจและแรงจูงใจ ด้วยการให้สวัสดิการ หรือรางวัลตอบแทน เพื่อให้ผลของงานเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดตามเป้าหมายที่วางไว้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การจัดการผลการปฏิบัติงาน

การจัดการผลการปฏิบัติงานเป็นแนวคิดและแนวทางการจัดการที่ถูกพิจารณานำมาปฏิบัติงานและให้ความสำคัญอย่างแพร่หลายในอุตสาหกรรมต่าง ๆ รวมถึงนำมาพิจารณาประยุกต์ใช้สำหรับกำหนดกลยุทธ์เพื่อการจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้องค์กรสามารถแข่งขันอย่างได้เปรียบในอุตสาหกรรมและสามารถดำเนินงานอย่างยั่งยืน แนวคิดพื้นฐานของการจัดการผลการปฏิบัติงานมักมุ่งเน้นที่ความเที่ยงตรงของการตัดสินใจออกแบบคำตอบและใช้เป็นแนวทางในการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่ง ลดตำแหน่ง การโอนย้าย เป็นต้น จากการตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการเป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์กรมีการดำเนินงานที่ยั่งยืนและบรรลุผลสำเร็จอย่างดียิ่ง ทำให้มุมมองของการจัดการผลการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป ปัจจุบันการจัดการผลการปฏิบัติงานถือเป็นกิจกรรมและหน้าที่สำคัญของการจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยผลของการจัดการผลการปฏิบัติงานจะถูกนำไปใช้ในการระบุความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นข้อมูลย้อนกลับที่สำคัญให้กับพนักงานโดยตรงเพื่อให้พวกเขาสามารถใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนจัดการและพัฒนาอาชีพของตนเองได้อย่างเหมาะสม และการจัดการผลการปฏิบัติงาน ยังเป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบสำหรับการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กร โดยการพัฒนาทั้งผลการปฏิบัติงานในระดับบุคคลและทีมภายใต้แนวทางที่กำหนด

วัตถุประสงค์ แผนการ มาตรฐาน และความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้⁸⁸

ความหมายและแนวคิดของการจัดการผลการปฏิบัติงาน

การจัดการผลการปฏิบัติงาน (หรือการบริหารผลการปฏิบัติงาน) เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยองค์กรดำเนินการจัดการผลการปฏิบัติงานด้วยวัตถุประสงค์ 2 ประการ ได้แก่ (1) เพื่อเข้าถึงหรือรับรู้ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และ (2) เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ทั้งสองวัตถุประสงค์นี้ จะช่วยให้องค์กรบรรลุความมุ่งหวังการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรและการจัดการผลการปฏิบัติงาน สามารถสรุปสาระสำคัญจากนักวิชาการ นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และผู้เกี่ยวข้องที่ได้กล่าวถึงการจัดการผลการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้คือ⁸⁹

Armstrong กล่าวว่า การจัดการผลการปฏิบัติงานคือกระบวนการอย่างเป็นทางการสำหรับการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กร โดยการพัฒนาทั้งผลการปฏิบัติงานในระดับบุคคลและทีม ภายใต้แนวทางที่กำหนดวัตถุประสงค์ แผนงาน มาตรฐาน และความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย กล่าวว่า การจัดการผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้ความสามารถในการจัดระบบการปฏิบัติงานของบุคคล ทีมงาน และองค์กร ให้สามารถเชื่อมโยงและผนึกประสาน (Cascading and Alignment) ไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายและกลยุทธ์ธุรกิจด้วยกระบวนการวางแผนงาน (Performance Planning) การปฏิบัติการให้บรรลุผล (Performance execution) การพัฒนางาน (Performance Development) การวัด ประเมินผล และให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อปรับปรุงงาน (Assessment and Feed Back) อันนำไปสู่การเป็นองค์กรที่มุ่งสู่ความสำเร็จ

Ralph กล่าวว่า การจัดการผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ชุดของกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร โดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ งบประมาณ การออกแบบคำตอบแทน และการจัดโครงสร้างขององค์กรเพื่อสร้างแรงจูงใจและความสนใจแก่พนักงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานยังช่วยให้องค์กร

⁸⁸ กล้าหาญ ฦ น่าน, *การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)* (กรุงเทพฯ ฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2559), 2-4.

⁸⁹ *ibid.*, 4-5.

เกิดการวางแผนและการประสานงานที่มีประสิทธิภาพเกี่ยวกับสิ่งที่พวกเขาต้องดำเนินการอย่างถูกต้องและกรอบเวลาที่กำหนดผ่านข้อมูลข่าวสารที่ป้อนเข้าสู่ระบบและข้อมูลย้อนกลับ

Michaela กล่าวว่า การจัดการผลการปฏิบัติงาน หมายถึง เครื่องมือที่ทำให้ได้รับความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ทีม และองค์กร ผ่านกระบวนการวางแผน เป้าหมาย มาตรฐาน และพฤติกรรมที่จำเป็นต้องมีของพนักงานอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้การจัดการผลการปฏิบัติงานจะทำให้เกิดการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อให้องค์กรสามารถทำในสิ่งที่จะได้รับความสำเร็จขององค์กร และเป็นแนวทางการจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

Herman, Harry, and Ryan กล่าวว่า การจัดการผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่ต่อเนื่องของการกำหนด การวัด และการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคคลและทีมให้ผนึกประสานกับเป้าหมายกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากผลการปฏิบัติงานของบุคคลจะเป็นจุดเริ่มของความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นจริงกับองค์กร

ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี ได้กล่าวถึง การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ไว้ว่า เป็นการนำเอาศาสตร์และศิลป์ของการบริหารมาปรับใช้เพื่อทำให้การปฏิบัติงานในทุก ๆ องค์กัพพ หรือทุกส่วนขององค์กรทั้งระบบดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ⁹⁰

พจนานุกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเรย์โนลด์และคนอื่น ๆ ได้อธิบายคำว่า “การบริหารผลการปฏิบัติงาน” (performance management) ว่า หมายถึง กระบวนการทางการบริหารที่เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์ มาตรฐานการทำงานวัตถุประสงค์ของบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรเข้าด้วยกัน⁹¹

โรเบิร์ต บาคัล ได้ให้นิยามของคำว่า “การบริหารผลการปฏิบัติงาน” (performance management) ว่า หมายถึง กระบวนการสื่อสารอย่างต่อเนื่องของหัวหน้าและลูกน้อง เพื่อให้ทราบถึงความคาดหวังที่ชัดเจนของการทำงาน มีการวางแผนการทำงานร่วมกันระหว่างการทำงานมีการประเมินผลและให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อร่วมกันแก้ไขจัดปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนหัวหน้ามีการสอนงานให้กับลูกน้องอย่างสม่ำเสมอ การบริหารผลการปฏิบัติงานจึงประกอบด้วยหลายระบบย่อย เช่น กระบวนการวางแผนการทำงานร่วมกันระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้อง ระบบการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานอย่างต่อเนื่อง ระบบการรวบรวมข้อมูลและข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงาน

⁹⁰ ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* (กรุงเทพฯ ฯ: วี.พริ้นท์ (1991), 2556), 229.

⁹¹ Reynolds and others, *Dictionary of Hrd* (Hampshire: GOWER Publishing, 1993), 181.

(data gathering about jobs) ระบบการบันทึกการทำงานเป็นเอกสาร ขั้นตอนทำการบันทึกปัญหา และอุปสรรคโดยใช้แบบฟอร์มการปฏิบัติงานที่รอบด้าน ระบบการสอนงานและการให้ข้อมูลย้อนกลับ ที่มีประสิทธิภาพ⁹²

ความเป็นมาของแนวคิดการบริหารผลการปฏิบัติงานนั้น กิลลีย์ เอ็กแลนด์ และเมย์คูนิช แสดงถึงแนวคิดและปฏิบัติในเรื่องการบริหารผลการปฏิบัติงานว่า เริ่มมาจากผลงานของกิลเบิร์ต และ เมเกอร์ โดยกิลลีย์ระบุว่างานของนักวิชาการทั้งสามได้ก่อให้เกิดกระแสความเชื่อที่ว่า การบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นทั้งระบบและกระบวนการ มีความใกล้ชิดกับเทคโนโลยีการสร้างผลงานของมนุษย์ อย่างมาก ซึ่งเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเทคโนโลยีการสร้างผลงานของมนุษย์ การบริหารผลการปฏิบัติงานจะมีส่วนช่วยให้นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถจัดความต้องการของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร สร้างผลลัพธ์ และสามารถจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะทำหน้าที่เสมือนที่ปรึกษาด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถร่วมกันทำงานได้เป็นอย่างดีโดยมีเทคโนโลยี ผลงาน เป็นระบบหรือชุดของวิธีการ กระบวนการ และกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการทำงานและแก้ไขปัญหาในการทำงานในระดับต่าง ๆ ขององค์กร เป็นเครื่องมือหรือระบบสนับสนุน⁹³

สโตโลวิตซ์และคีปส์ รือทเวลล์ รวมทั้งนักวิชาการอีกหลายท่าน ได้กล่าวสนับสนุนถึงการ พัฒนาเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการสนับสนุนการทำงานของมนุษย์ในกระบวนการของการบริหารผลการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีจะถูกออกแบบและนำไปปฏิบัติทั้งในระบบสนับสนุนผลงานและเชิงการสร้างพฤติกรรมที่พึงกระทำอย่างเป็นระบบ เพื่อให้้องค์การมีประสิทธิภาพในการทำงานทุก ๆ ระบบผลงานและผลงานโดยรวมอยู่ตลอดเวลา จึงกล่าวได้ว่า การบริหารผลการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญกับความสำเร็จโดยรวมขององค์กร โดยมีหลักประกันว่ากิจกรรมทุกอย่างที่เกิดขึ้นมีความเชื่อมโยงอย่างเด่นชัดกับทิศทางหรือยุทธศาสตร์ขององค์กร

สโตน ให้ความเห็นว่าองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารผลการปฏิบัติงาน คือ 1) มีลักษณะของการสร้างสรรค์อันเกิดจากวิสัยทัศน์ร่วมที่ผูกโยงกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร 2) มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงผลงานที่สัมพันธ์กันทุกระดับ ตั้งแต่หน่วยย่อย หน้าที่งานต่าง ๆ กลุ่มหรือทีมงาน ลงไปจนถึงระดับบุคคล 3) ใช้ระบบการประเมินแบบเป็นทางการเพื่อตรวจหรือสอบทานกับวัตถุประสงค์ตลอดเวลา 4) เชื่อมโยงการประเมินผลการปฏิบัติงานกับการพัฒนาบุคลากรและระบบการจูงใจ การให้รางวัลเพื่อเพิ่มแรงเสริมให้ปรับปรุงพฤติกรรมในการทำงาน

⁹² R. Bacal, *Performance Management* (New York: McGraw-hill, 1999).

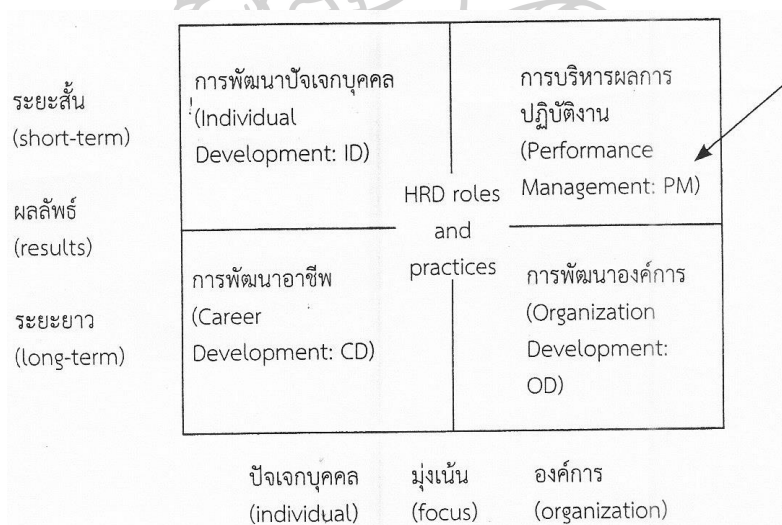
⁹³ Gilley and others, *Principles of Human Resource Development*

(Cambridge, MA: Perseus Publishing, 2002), 97-98.

อาร์มสตรอง มีทัศนะต่อการบริหารผลการปฏิบัติงานว่าเป็นนวัตกรรมใหม่ที่ทำการเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในลักษณะธรรมชาติระหว่างหัวหน้างาน ลูกน้อง กลุ่มต่าง ๆ และตัวพนักงานให้มาเป็นการมีปฏิสัมพันธ์แบบมีเป้าหมายเชิงการบริหารมากขึ้น และทุกคนที่มามีปฏิสัมพันธ์กัน ต่างก็มาด้วยความคาดหวังที่เกิดจากการเข้าใจบทบาท ภาระหน้าที่ที่ชัดเจน และกำลังไปสู่จุดหมายเดียวกัน รวมทั้งมีลักษณะเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเพื่อการปรับปรุงการทำงานให้ได้รับผลดีอย่างต่อเนื่อง และเชื่อมโยงกับระบบค่าตอบแทนด้วย⁹⁴

กิลลีย์ และเดวิดสัน ได้ออกแบบกรอบแนวคิดที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการทบทวนการวางแผนการปฏิบัติงาน โดยการตั้งคำถามเพื่อทบทวนวัตถุประสงค์ด้านการจัดการและระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทบทวนจุดมุ่งหมาย ทบทวนตัวงาน ทบทวนบทบาทของผู้บังคับบัญชา บทบาทของพนักงาน และทบทวนระบบการให้สิ่งตอบแทน การวางแผนการพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคคล การวางแผนอาชีพและพัฒนาองค์กร⁹⁵

แผนภูมิที่ 2 แสดงถึงความสำคัญของการบริหารผลการปฏิบัติงานที่จัดให้เป็นส่วนหนึ่งของบทบาทและความรับผิดชอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



แผนภูมิที่ 2 โมเดลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

⁹⁴ Michael Armstrong, *A Handbook of Human Resource Management Practice*, 10 ed. (Great Britain: Cambridge University Press, 2006).

⁹⁵ Gilley and others, 102-03.

ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามแนวคิดของฟูลเลอร์ และฟาริงตัน คือกรอบการทำงานที่เอื้อต่อการนำทรัพยากรต่าง ๆ ที่เข้าสู่ระบบการผลิต อันประกอบด้วยคน และพฤติกรรมที่จะทำให้เกิดผลงาน วัตถุประสงค์ เงิน และข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งสิ่งที่เกิดขึ้นตามกันมาเป็นผลต่อเนื่องของการดำเนินงานหรือการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ การสะท้อนหรือให้ข้อมูลย้อนกลับเข้าสู่ระบบใหม่ตลอดจนสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และคำตอบหรือวิธีการจัดการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงานที่มีการรวบรวมไว้เป็นบทเรียนครบทั้งระบบ⁹⁶

ตัวแบบของการปรับปรุงผลงานได้รับการพัฒนาโดยโรเซนเบิร์ก มี 5 องค์ประกอบ คือ

1. การวิเคราะห์ผลงาน เป็นกระบวนการค้นหาและระบุความต้องการผลงานขององค์การอย่างเป็นระบบ
2. การวิเคราะห์สาเหตุหรือต้นตอแห่งปัญหา เพื่อให้ทราบถึงสาเหตุหรือรากเหง้าของปัญหาที่ต้องวิเคราะห์หลังเลิกไปกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อสืบสาวสาเหตุที่แท้จริง
3. กิจกรรมที่ใช้ในการแทรกแซงหรือสร้างเสริมให้บรรลุวัตถุประสงค์ ปัญหาในการทำงานมักจะมีหลากหลาย กิจกรรมที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาก็มีหลากหลายรูปแบบ การปฏิบัติจึงเป็นช่วงที่ต้องอาศัยความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมาก
4. การบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง การก้าวผ่านแรงต้าน การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันขึ้นมาใหม่ และมีการสื่อสารอย่างทั่วถึง
5. การประเมินและวัดผล เป็นกระบวนการติดตามผลการปฏิบัติงานและผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้⁹⁷

จากการศึกษาวิจัยของสมาคมนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสหรัฐอเมริกา” หรือเอเอสทีดี (American Society for Training and Development) ซึ่งได้ทำการศึกษาเมื่อ ค.ศ. 1995 1996 และ 2000 ได้นิยามคำว่า “การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของมนุษย์” (human performance improvement) ว่า หมายถึงกระบวนการที่เป็นระบบของการค้นหาและวิเคราะห์ช่องว่างที่เกี่ยวกับผลงาน และเพื่อทำการวางแผน การออกแบบและการพัฒนาปรับปรุงผลงาน โดยคำนึงถึงควมมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในระหว่างการนำไปปฏิบัติ ทั้งที่เป็นตัวเงินและที่มีใช้ตัวเงิน⁹⁸

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการบริหารผลการปฏิบัติงาน คือ การเป็นนักวิเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของการพัฒนา

⁹⁶ ibid., 107.

⁹⁷ ibid., 109.

⁹⁸ W.J. Rothwell, *Beyond Training and Development*, 2 ed. (2005), 20.

ทรัพยากรมนุษย์ การเป็นที่ปรึกษา เป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้อำนวยความสะดวกและช่วยจัดกิจกรรมที่ใช้สอดแทรกเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นนักฝึกอบรม ตลอดจนเป็นผู้ประเมินผล เป็นต้น การทำหน้าที่ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการบริหารผลการปฏิบัติงาน เป็นการแสดงบทบาทที่ต้องมีการสื่อสารเพื่อให้เกิดการวางแผน ประสาน กระตุ้น ส่งเสริม ให้คำแนะนำ ให้การสนับสนุน ติดตาม และให้ข้อมูลย้อนกลับต่อผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผลงานขององค์การทุก ๆ ระบบย่อยและผลงานโดยรวมมีประสิทธิภาพอยู่ทุกขณะ⁹⁹

ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในการพิจารณาความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น นักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

วิลเลียม (William) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาใช้ในการตัดสินเกี่ยวกับพนักงานในด้านการปฏิบัติงาน¹⁰⁰

เวลเน่ (Wayne)) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระบบที่อธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานทั้งจุดเด่นและจุดด้อยของพนักงานแต่ละคน ข้อมูลเหล่านี้จะนำไปใช้ประโยชน์ในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจในการบริหารงานบุคคล ในการทำการวิจัยด้านการบริหารงานบุคคล ใช้คาดการณ์ผลการปฏิบัติงานในอนาคต และใช้กำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรมพัฒนาบุคคล¹⁰¹

เดล (Dale) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ระบบการประเมินผลการทำงานของบุคคลและรวมถึงการประเมินความสามารถเพื่อการพัฒนาบุคคลในอนาคต¹⁰²

เคนดริท และเจอร์รอล (Kendrith&Gerald) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่มีจุดมุ่งหมายเฉพาะเกี่ยวกับการวัดความแตกต่างของปัจเจกบุคคลอย่างเป็นระบบต่อพฤติกรรมในงานของพนักงาน¹⁰³

⁹⁹ ศิริภัสสรศรี วงศ์ทองดี, 236-37.

¹⁰⁰ Walf B. William, *The Management of Personnel*, 2 ed. (California: Wadsworth Publishing, 1962), 136.

¹⁰¹ Cascio F. Wayne, *Applied Psychology in Personnel Management* (Virginia Prentice Hall, 1978), 315.

¹⁰² Beach S. Dale, *Personnel the Management of People at Work* (New York: The MacMillan Publishing, 1980), 289.

เฮอ์เบิร์ต (Herbert) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการในการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย การสังเกตการณ์และการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน หรือผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานโดยพนักงานบางคน ซึ่งโดยปกติคือผู้บังคับบัญชาของพนักงานนั้น ๆ¹⁰⁴

วิลเลียม เว้ทเธอร์ (William Wather) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ กระบวนการที่องค์การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน¹⁰⁵

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล ได้อธิบายไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อที่จะได้ทราบว่า การดำเนินงานขององค์การ หรืองานที่รับผิดชอบอยู่ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้หรือไม่ การประเมินผลการปฏิบัติงานจะถูกนำมาใช้ในการตรวจสอบว่าพนักงานแต่ละคนขององค์การสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนตามที่ต้องการคาดหวังได้อย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดเพื่อที่จะใช้เป็นแนวทางปรับปรุงเป้าหมายขององค์การ และปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เหมาะสมในอนาคต นอกจากนี้ในทางปฏิบัติหัวหน้างานทุกคนจะต้องทำหน้าที่เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงและเป็นผู้ควบคุม และผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่หัวหน้างานจะต้องมีความเข้าใจในหลักการประเมินได้อย่างถูกต้องละเอียดชัดเจนเพื่อให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยุติธรรม

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่มีค่า ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้ภาระหน้าที่ในตำแหน่งของตนทำการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานจัดเป็นวิธีการที่มีความประณีตประนอม และส่งเสริมสนับสนุนองค์การและบุคลากรให้สำเร็จตามเป้าหมายการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น¹⁰⁶

ธนดล หาญอมรเศรษฐ์ ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นกระบวนการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของพนักงานคนหนึ่งกับมาตรฐานที่

¹⁰³ Rowland M. Kendrith and Ferris R. Gerald, *Personnel Management* (Massachusetts: Allyn and Bacon, 1982), 192.

¹⁰⁴ Heneman Herbert, *Personnel/Human Resource Management* (Illinois: Richard D. Irwin, 1983), 107.

¹⁰⁵ William B. Wather, *Canadian Human Resource Management* (Toronto: McGraw-Hill Ryerson, 1990), 335.

¹⁰⁶ ค่านาย อภิปรัชญาสกุล, *การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)* (กรุงเทพฯ ฯ: บริษัทโฟกัสมีเดีย แอนด์ พับลิชซิง จำกัด, 2557), 170.

คาดหวังไว้สำหรับงานหนึ่ง ๆ การประเมินผลจะใช้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลสำเร็จและ/หรือเพื่อการปรับปรุงปฏิบัติงานในอนาคต¹⁰⁷

สมชาย หิรัญกิตติ ได้ให้คำจำกัดความว่าเป็นกระบวนการที่วางมาตรฐานการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานที่แท้จริงของพนักงานที่สัมพันธ์กับมาตรฐานเหล่านั้น การป้อนกลับข้อมูลสู่พนักงาน โดยมีเป้าหมายที่จะกระตุ้นพนักงานให้ตัดการปฏิบัติงานที่บกพร่องออกไป หรือรักษาการปฏิบัติงานที่ดีเหนือค่าเฉลี่ยต่อไป¹⁰⁸

วรนาถ แสงมณี อธิบายว่า เป็นกระบวนการประเมินผลสิ่งที่พนักงานประพฤติปฏิบัติ ให้แก่องค์กรหรือสิ่งที่ยังต้องการได้รับจากพนักงานภายในเวลาที่กำหนด จากนั้นป้อนผลการประเมินการปฏิบัติงานเพื่อทำให้พนักงานได้รับทราบว่าการปฏิบัติงานได้ผลดีมากน้อยเพียงใดและแนะนำให้รู้ถึงวิธีการที่พวกเขาจะปฏิบัติงานได้ดี เพื่อที่จะใช้เปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กร การปฏิบัติงาน และงานที่ออกมาสามารถจะวินิจฉัยได้ว่าทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์กรเป็นไปในทิศทางใด¹⁰⁹

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึก และประเมินโดยหัวหน้างาน โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบ และมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน และผลการประเมินนี้สามารถนำไปใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบเพื่อปรับค่าจ้าง และเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่พนักงาน

¹⁰⁷ ธนดล หาญอมรเศรษฐ์, **คู่มือตรวจสอบประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความ เป็นเลิศ (Human Resource Management Audit)** (นนทบุรี: ริงค์ บีคอนด์, 2555), 201.

¹⁰⁸ สมชาย หิรัญกิตติ, **การบริหารทรัพยากรบุคคล(ฉบับสมบูรณ์)** (กรุงเทพฯ ฯ: วีระฟิล์ม และไซเท็กซ์, 2542), 202.

¹⁰⁹ วรนาถ แสงมณี, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์/งานบุคคล**, 3 ed. (กรุงเทพฯ ฯ: ประสทิทัศน์แอนด์พริ้นติ้ง, 2547), 8-11.

วิวัฒนาการและความเป็นมาของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงธุรกิจอุตสาหกรรมยุคใหม่ (Performance Appraisal) เริ่มขึ้นครั้งแรกในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรม หรือประมาณคริสต์ศตวรรษที่ 17 การประเมินในยุคนั้นเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ด้วยวิธีการนับจำนวนชิ้นงานที่ผลิตได้ ตามระยะเวลาที่กำหนด (จำนวนชิ้นงาน/1 ชั่วโมง หรือ 1 วัน) ซึ่งเป็นการประเมินแบบพื้นฐานไม่มีความซับซ้อน วัตถุประสงค์ของการประเมินจำนวนชิ้นงานที่พนักงานทำได้แต่ละวันก็เพื่อนำมากำหนดค่าตอบแทนของพนักงานเท่านั้น เมื่อเข้าสู่คริสต์ศตวรรษที่ 18 โรเบิร์ต โอเวน (Robert Owen) เป็นผู้ริเริ่มการประเมินโดยใช้สมุดบันทึกรายงานบันทึกผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนในโรงงานปั่นฝ้าย นอกจากนี้ โอเวน ยังใช้เครื่องหมายแสดงลักษณะความแตกต่างของพนักงานที่มีผลงานยอดเยี่ยมไปยังผลงานยอดเยี่ยม

หลังสงครามโลกครั้งที่ 1 (ค.ศ. 1920 – 1950) วอลเตอร์ ดิลล์สก็อต (Walter Dill Scott) ได้นำแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มาพัฒนาและปรับปรุงให้มีระบบมากขึ้น เพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทหารในกองทัพบกสหรัฐฯ เป็นรายบุคคล ด้วยการนำผลคะแนนการประเมินของทหารแต่ละคนมาเรียงลำดับจากคะแนนสูงสุดไปต่ำสุด ผลตอบรับที่ได้จากการประเมินในลักษณะนี้เป็นที่พึงพอใจอย่างมาก ต่อมาภายหลังได้มีการพัฒนาแปลความหมายของผลปฏิบัติงานออกมาเป็นตัวเลข โดยอาศัยคณิตศาสตร์เข้ามาประยุกต์ใช้ ทำให้การประเมินมีความชัดเจน และมีมาตรฐานมากขึ้น เกณฑ์ที่ใช้ประเมินในยุคนี้ประกอบด้วย คุณลักษณะและผลงานที่แต่ละบุคคลสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในยุคก้าวเข้าสู่คริสต์ศตวรรษที่ 20 แนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานถูกนำไปประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายในศาสตร์หลากหลายแขนง โดยเฉพาะในแวดวงการบริหารจัดการธุรกิจ วัตถุประสงค์ของการประเมินบุคลากรในองค์การธุรกิจยุคนี้ ก็เพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินมาเป็นปัจจัยในการพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือน โดยพิจารณาจากองค์ประกอบต่างๆ เช่นคุณลักษณะและระดับความรู้ของพนักงาน โดยผู้ประเมินจะเป็นคนให้คะแนนตามแต่ละปัจจัยที่ใช้พิจารณาจากมากไปหาน้อย การประเมินในลักษณะนี้ถูกนำมาใช้กับการประเมินงานพนักงานระดับล่างหรือพนักงานระดับปฏิบัติการ ช่างเทคนิคตามสายวิชาชีพ ไปจนถึงผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงขององค์การ

นอกเหนือจากการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการปรับขึ้นเงินเดือนแล้ว ผู้บริหารองค์การธุรกิจในคริสต์ศตวรรษที่ 20 ได้ตระหนักถึงบทบาทและความสำคัญของทรัพยากรบุคคลที่มีส่วนผลักดันให้องค์การเจริญก้าวหน้า ดังนั้นในยุคนี้จึงริเริ่ม “แนวทางการวางแผนผู้บริหารในอนาคต” โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานปัจจุบัน พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานในเกณฑ์สูงจะมีโอกาสได้รับคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในอนาคต เพื่อที่องค์การจะได้วาง

ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรได้ถูกต้องและถูกคน โดยยึดผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ หัวหน้าสายงานเป็นผู้มีอำนาจในการประเมินและตัดสินใจ โดยมุ่งเน้นการประเมินบุคลิกภาพเป็นหลัก ต่อมาในช่วงปลายคริสต์ศตวรรษที่ 20 นักวิจัยในสมัยนั้นค้นพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นที่คุณลักษณะและบุคลิกภาพของพนักงาน ไม่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งในระยะยาวการประเมินในลักษณะนี้จะไม่สามารถพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานขึ้นได้

ในยุคปัจจุบันได้มีการศึกษาและพัฒนาแนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่เป็นระบบมากขึ้น เป็นการประเมินโดยกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทั้ง 2 ฝ่ายจะต้องประเมินผลปฏิบัติงานซึ่งกันและกันตามวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนด วิธีการประเมินแบบนี้เป็นที่นิยมแพร่หลาย เพราะเป็นการประเมินที่เน้นพฤติกรรมการทำงานที่ และผลสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายเป็นสำคัญ¹¹⁰

จากที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ จากการประเมินแบบดั้งเดิมที่มีกฎเกณฑ์ไม่ชัดเจน ปรับเปลี่ยนและพัฒนาเป็นการประเมินที่มีระบบ ระเบียบ และมีกฎเกณฑ์มากขึ้น โดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นหลักซึ่งพิจารณาจากผลงานและคุณลักษณะของพนักงานที่พึงประสงค์ขององค์การ ภายใต้การสังเกตการณ์จดบันทึกรายงานการปฏิบัติหน้าที่ และการประเมินงานโดยผู้บังคับบัญชา ภายใต้ระบบกฎเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และต้องเป็นธรรมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตรงตามวัตถุประสงค์และเงื่อนไขที่องค์การกำหนด¹¹¹

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางเพื่อควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องในทิศทางเดียวกัน โดยทั่วไปมีดังนี้

1. เพื่อรักษาและพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ 1) ตอบแทนผลการปฏิบัติงานต่างกัน แรงจูงใจในรูปค่าตอบแทน รางวัล และคำชมเชย 2) โยกย้ายผู้มีผลการปฏิบัติงานต่ำไปในส่วนอื่นที่เหมาะสมกว่า หรือพัฒนาเขาให้ดีขึ้น 3) พัฒนาพนักงานให้มีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น เพราะพวกเขาทราบดีว่ามีการประเมิน และแข่งขันกันทำความดี 4) พิจารณากำหนดขนาดขององค์การให้

¹¹⁰ วนิดา วาตีเจริญ และคณะ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์จากแนวคิดทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ (กรุงเทพฯ ฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2556), 123-24.

¹¹¹ อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร, การประเมินผลการปฏิบัติงาน, 6 ed. (กรุงเทพฯ ฯ: สำนักพิมพ์ ส.ส.ท., 2546), 13.

เหมาะสมกับงานและงบประมาณ 5) กำหนดแผนกำลังคน และแผนทดแทนเพื่อให้เกิดความพอดีและไม่ขาดแคลน

2. เพื่อตรวจสอบระบบการบริหารบุคคลขององค์การ 1) ระบบค่าตอบแทนที่ชัดเจนเหมาะสมและยุติธรรมในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน 2) การจูงใจ การรักษาคคน การสื่อสาร เป็นต้น เพราะการประเมินผลงานจะทำให้พนักงานกระตือรือร้น มีเป้าหมาย และความสำเร็จรออยู่เบื้องหน้านั้น คือมีโอกาสก้าวหน้าจากผลงาน โดยเฉพาะการติดต่อสื่อสารจะไม่ขาดตอน เราจะมีกรณีศึกษาความสำเร็จที่ควมคุ้มด้วย

3. การประเมินผลการปฏิบัติงานกระทำด้วยจุดประสงค์ 1) ความเหมาะสมของเงินเดือนค่าจ้าง เช่น ทำเป็นบันไดเงินเดือนหรือกล่องเงินเดือนเอาไว้อย่างชัดเจนตรวจสอบได้ 2) ใช้ระดับความขัดแย้งเรื่องงานได้ ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่พอใจว่าใครเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมกับงานนั้น 3) ผลที่ได้ใช้เพื่อเป็นหลักการเลื่อนตำแหน่งบุคลากรตามค่าระดับคะแนน และเป็นการลดข้อโต้แย้ง 4) ทราบความแตกต่าง และเปรียบเทียบผลงานบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานทราบจุดอ่อน-จุดแข็งของตนเอง เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา 5) ใช้วัดค่าของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานว่าจะทำต่อไปได้ หรือไม่ทั้งงานและคน¹¹²

หลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินการปฏิบัติงานเป็นวิธีการที่เกี่ยวข้องกับบุคคล จึงมีข้อบกพร่อง และผิดพลาดเกิดขึ้นเสมอ ๆ ข้อผิดพลาดนี้มีผลโดยตรงต่อการพิจารณา ผลการปฏิบัติงานหลักการที่ดีที่ช่วยลดข้อผิดพลาด มีดังนี้

1. ผู้ประเมินจะต้องมีความรู้ความสามารถ เพราะโดยทั่วไปผู้พิจารณามีลักษณะอย่างไร ผลการพิจารณามักจะแสดงลักษณะนั้นออกมาถ้าผู้พิจารณาชอบสิ่งใดก็มักจะถือว่าสิ่งนั้นดี และถือว่าสิ่งที่ไม่ชอบเป็นของไม่ดี จึงเป็นการพิจารณาในลักษณะแคบ ในบางบริษัทมักใช้ผู้พิจารณา 2 คนคือหัวหน้าผู้ควบคุมโดยตรง และผู้บังคับบัญชาฝ่ายนั้นการพิจารณาสองครั้งนี้ เพื่อให้การพิจารณาเป็นไปอย่างรอบคอบและเพื่อให้ผู้บริหารชั้นสูงให้ความสนใจต่อผู้น้อย เช่น เมื่อหัวหน้าแผนกพิจารณาแล้วก็ต้องให้หัวหน้าฝ่ายหรือผู้จัดการดูอีกครั้งหนึ่งหรือ อาจปรึกษาร่วมกันการกระทำดังกล่าวอาจก่อให้เกิดปัญหาได้ แต่ก็ยังจะดีกว่าให้คนๆ เดียวพิจารณาทั้งหมด

2. ผู้ประเมินต้องเข้าใจหลักการประเมิน วัตถุประสงค์ และวิธีการโดยตลอด หากมีการร่วมกันพิจารณาความร่วมมือกันปรึกษาหารือกันเสียก่อนว่า จะดำเนินการกันอย่างไร เพื่อให้วิธีการ

¹¹² คำนาย อภิปรัชญาสกุล, 170-71.

เป็นไปในแนวทางเดียวกัน การเรียนรู้หลักการก่อนที่จะพิจารณานั้นถึงแม้จะมีข้อผิดพลาดในเวลาต่อมา แต่ก็แสดงให้เห็นว่าผู้นั้นเป็นผู้ที่มีความสนใจ และเอาใจใส่ดี และก็ไม่ใช่เป็นข้อตำหนิต่ออย่างไร

3. ผู้ประเมินต้องยุติธรรม การพิจารณาจะกระทำในรูปใดไม่สำคัญเท่ากับวิธีการนั้นให้ความยุติธรรมแก่พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ หรือไม่ เพราะความยุติธรรมของผู้พิจารณาจะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สร้างความรู้สึกในทางดีหรือไม่ดีให้แก่พนักงานในองค์การปัญหาต่าง ๆ จะไม่เกิดขึ้นในตอนหลัง

4. ผู้ประเมินต้องใจกว้างฟังความรอบด้าน เพื่อให้การพิจารณานั้นถูกต้องมากขึ้นอย่างน้อยผู้ทำหน้าที่ในการประเมินจะต้องมีความสังเกตในตัวพนักงานอย่างเพียงพอ เพื่อจะได้เรียนรู้ถึงพฤติกรรมของพนักงานนั้นโดยตลอด กล่าวอย่างง่ายจะต้องรวบรวมหลักฐานและปัจจัยต่าง ๆ มาประกอบการพิจารณาให้มากที่สุด

5. ผู้ประเมินต้องเป็นกลางไม่อคติ ความสัมพันธ์ที่ว่าพนักงานคนนั้นเอาใจใส่ต่องานของผู้พิจารณามากกว่าคนอื่นหรือมีความชอบหรือไม่ชอบกันเป็นการส่วนตัว หรือพนักงานผู้นั้นกระทำตนเป็นผู้ใกล้ชิดคอยรับใช้ออยู่ตลอดเวลา ความสัมพันธ์ต่าง ๆ เหล่านี้มีความสำคัญอย่างมาก หากผู้พิจารณาไม่สามารถแยกเรื่องส่วนตัวกับงานออกจากกันแล้วก็เป็นเรื่องยากที่จะให้การประเมินนั้นเป็นไปอย่างถูกหลักเกณฑ์ได้

ผู้ประเมินที่ดีจึงต้องรอบรู้ เป็นธรรม ไม่อคติ มีจิตใจที่กว้างขวาง ยอมรับความเห็นที่รอบด้านจะทำให้เกิดความเป็นธรรมแก่พนักงาน

กระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนต่าง ๆ ของการประเมินผลการปฏิบัติงานอาจจะแตกต่างกันไปในแต่ละองค์การ แต่โดยทั่วไปแล้วขั้นตอนที่เป็นพื้นฐานจะประกอบด้วยขั้นตอนต่อไปนี้

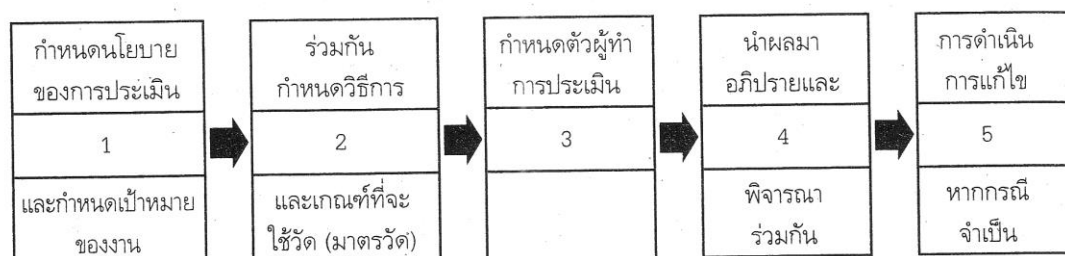
1. การกำหนดนโยบายในการประเมิน การกำหนดนโยบายขององค์การว่าจะทำการประเมินผลการปฏิบัติงานเมื่อใด บ่อยครั้งเพียงใด (โดยทั่วไปควรจัดให้มี 2 -3 ครั้งใน 1 ปี) ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารจะทำการวิเคราะห์รายละเอียดของงาน เพื่อกำหนดเป้าหมายของแต่ละงาน การกำหนดเป้าหมายดังกล่าวอาจจะทำเองโดยลำพัง หรืออาจร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้

2. การกำหนดวิธีการมาตรฐาน การกำหนดวิธีการและมาตรฐานที่จะใช้เป็นมาตรฐานที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้วัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในงานหนึ่ง ๆ ในขั้นนี้ก็คือการเลือกใช้วิธีการประเมินที่เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะของงานจากวิธีการประเมินต่าง ๆ ที่มีอยู่ในขั้นตอนนี้ควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ที่将被ประเมินได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาเพื่อสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นด้วย

3. การกำหนดผู้ทำการประเมิน ในขั้นนี้จะเกิดขึ้นหลังจากที่ระยะเวลาได้ผ่านพ้นไปถึงกำหนดเวลาที่จะทำการประเมิน หัวหน้างานหรือผู้บริหารของหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งโดยทั่วไปจะได้รับ การกำหนดให้เป็นผู้ทำการประเมินจะประเมินการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้วิธีการและ เกณฑ์ตามที่กำหนดในขั้นตอนที่ 2 เพื่อวัดดูว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตาม เป้าหมายที่กำหนดในขั้นตอนที่ 1 หรือไม่

4. การอภิปรายผล นำผลที่ประเมินได้มาอภิปรายและพิจารณาพร้อมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ในขั้นตอนนี้ ผู้บริหารที่ทำการประเมิน จะนำผลที่ประเมินได้มาพิจารณาร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ ถูกประเมินว่าได้บรรลุผลตามที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อให้ผู้ถูกประเมินได้ทราบว่า การปฏิบัติงานของ ตนมีประสิทธิภาพหรือไม่ จำเป็นที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงในด้านใดบ้าง

5. การดำเนินการแก้ไข ในขั้นตอนนี้อาจแยกพิจารณาได้เป็น 2 ลักษณะ คือ การแก้ไข เหตุเฉพาะหน้าและการแก้ไขปัญหาระยะยาว ในประเด็นแรกอาจเกิดได้จากความลำเอียงและการ ไม่ได้รับความเป็นธรรม ส่วนประเด็นหลังอาจเป็นปัญหาที่ตัวระบบและวิธีการซึ่งอาจให้ผลได้ไม่ ถูกต้อง ซึ่งเป็นปัญหาระยะยาวที่อาจเลื่อนการแก้ไขปัญหาไปได้ แต่ในปัญหาเฉพาะหน้าแล้วต้อง รีบเร่งดำเนินการแก้ไขทันทีทันใด กระบวนการดังกล่าวอาจแสดงได้ดังแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิที่ 3 ขั้นตอนในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากแผนภูมิที่ 3 การวิเคราะห์ขั้นตอนต่าง ๆ ในกระบวนการของการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่าบทบาทของผู้บริหารในการประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบทบาทที่สำคัญยิ่ง ผู้บริหารเป็นจำนวนมากไม่ยากที่จะเป็นผู้ประเมินเพราะเกรงว่าถ้าผลของการประเมิน ผู้ใต้บังคับบัญชาออกมาต่ำหรือเป็นไปได้ในทางลบ จะถูกเกลียดชังและจะทำให้งานที่ตนรับผิดชอบ ดำเนินไปได้ไม่ราบรื่น เนื่องจากเกิดการต่อต้านขึ้น อย่างไรก็ตามผู้บริหารจำนวนไม่น้อยที่ชอบจะใช้ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการตำหนิหรือว่ากล่าวบุคคลที่ตนเองไม่ชอบ หรือ ใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างอำนาจให้แก่ตนเองทั้งสองกรณีที่กำลังกล่าวมาเกิดขึ้นอยู่เสมอ ๆ ทำให้การ ประเมินตามกระบวนการดังกล่าวแล้วขาดประสิทธิภาพหรือทำหน้าที่ได้ไม่สมบูรณ์ ในเรื่องนี้ เมย์ฟิลด์ (Harold Mayfield) ได้กล่าวแนะไว้ในบทความเรื่อง In Defense of Performance

Appraisal ที่พิมพ์ใน Harvard Business Review ฉบับ March – April 1960 ว่าผู้บริหารจะต้อง สร้างทัศนคติในทางบวกกับผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และจะต้อง ใช้ประโยชน์จากกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานในแง่ที่เป็นการช่วยเหลือ และให้ แนวทางในการปรับปรุงหรือการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาในการเพิ่มผลผลิตและการก้าวหน้าในงาน อาชีพต่อไป ดังนั้นแล้วกระบวนการในการปฏิบัติงานที่กล่าวข้างต้นก็จะประสบผลสำเร็จ¹¹³

ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

อนันตชัย คงจันทร์ ได้กล่าวไว้ว่า องค์การโดยทั่วไปจะใช้การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการบริหาร คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มี จุดมุ่งหมายเพื่อนำผลไปใช้ในการตัดสินใจในเรื่องการบริหาร เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การให้รางวัล การพิจารณาความดีความชอบ จนถึงการให้ออกจากงาน เป็นต้น

2. การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนา คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มี จุดมุ่งหมายเพื่อนำผลไปใช้ในการพัฒนา หรือเพิ่มประสิทธิภาพเพิ่มทักษะการทำงาน รวมทั้งการ ฝึกอบรม

ดังนั้น หากจะพิจารณาจากวัตถุประสงค์ 2 ประการข้างต้น เราอาจจะสรุปประโยชน์ หรือ การนำผลการปฏิบัติงานไปใช้ในรายละเอียด ได้ดังนี้

1. เพื่อการปรับปรุงผลการทำงาน การให้ข้อมูลแก่พนักงานว่าการทำงานของเขาเป็น อย่างไร จะเป็นประโยชน์แก่พนักงานในการปรับปรุงตนเองตลอดจนเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหาร และผู้ ชำนาญพิเศษทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่ปรึกษาที่จะหาแนวทางในการปรับปรุงผลการทำงาน ของพนักงานแต่ละคน

2. เพื่อการปรับค่าตอบแทน ผลของการประเมินผลการทำงานจะช่วยผู้บริหารในการ ตัดสินใจในเรื่องของการปรับค่าตอบแทน การขึ้นเงินเดือนในองค์กรที่จะใช้ระบบคุณธรรม (Merit System) ในการเลื่อนเงินเดือน การประเมินผลการทำงานจะเป็นขั้นตอนสำคัญ

3. เพื่อการตัดสินใจในการบรรจุ แต่งตั้ง การเลื่อนชั้น โยกย้าย ถอดถอน จำเป็นต้องอาศัย ผลของการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจของผู้บริหาร

¹¹³ ธนชัย ยมจินดา, หน่วยที่ 13 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ในเอกสารการสอนชุด วิชาองค์การและการจัดการ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์, 5 ed. (นนทบุรี: ศูนย์หนังสือ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2556), 9-10.

4. เพื่อพิจารณาความต้องการหรือความจำเป็นในด้านฝึกอบรมและพัฒนา ผลของการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพอาจจะเป็นเครื่องบ่งชี้ความจำเป็นที่ต้องมีการฝึกอบรม ส่วนผลของการทำงานที่ดีก็จะช่วยให้ผู้บริหารได้เห็นศักยภาพของพนักงานผู้ถูกประเมินและตระหนักถึงการพัฒนาเพื่อการเลื่อนตำแหน่งต่อไป

5. เพื่อการวางแผนอาชีพ การวางแผนอาชีพในปัจจุบันถือเป็นหน้าที่สำคัญในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผลของการประเมินผลการทำงานจะช่วยให้ผู้บริหารในการตัดสินใจในการวางแผนเส้นทางอาชีพแก่พนักงานแต่ละคน

6. ทำให้ทราบจุดอ่อนในกระบวนการบรรจุคนเข้าสู่งาน และผลของการประเมินผลงานไม่ว่าจะเป็นด้านบวกหรือลบ จะเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงจุดแข็งหรือจุดอ่อนในการบรรจุคนเข้าสู่ตำแหน่งได้ทางหนึ่ง

7. ทำให้ทราบความถูกต้องของข่าวสารข้อมูล ผลของการประเมินผลงานที่ไม่ดี อาจจะเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความผิดพลาดในข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน หรือการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การเชื่อถือในข้อมูลที่ไม่ถูกต้องอาจจะนำไปสู่ความผิดพลาดในการจ้างงาน การพัฒนาและฝึกอบรม ตลอดจนการให้คำแนะนำที่ผิดพลาด

8. ทำให้ทราบความผิดพลาดในการออกแบบงาน ผลของการทำงานไม่ดี อาจจะมีสาเหตุมาจากความผิดพลาดในการออกแบบงาน การประเมินผลงานจะช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบข้อผิดพลาดในจุดนี้

9. การหลีกเลี่ยงความลำเอียง ผลของการประเมินผลการทำงานจะใช้ประโยชน์ได้ในการบรรจุ การเลื่อนขั้น ซึ่งจุดนี้เองจะนำไปสู่ความยุติธรรมและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะใช้ความลำเอียงในการตัดสินใจ

10. ทำให้ทราบสาเหตุอื่น ๆ ของปัญหา บางครั้งผลการทำงานที่ไม่ดีของพนักงานอาจจะมีสาเหตุจากปัจจัยภายนอกที่ไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องงาน เช่น ปัญหาครอบครัว ปัญหาสุขภาพ ปัญหาการเงิน ฯลฯ ดังนั้นการประเมินผลงานอาจช่วยให้ผู้บริหารได้รับรู้ถึงสาเหตุเหล่านี้ และสามารถหาทางให้ความช่วยเหลือแก่พนักงานได้¹¹⁴

การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัด

ในปัจจุบันได้มีการประยุกต์ใช้แนวความคิดของกระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) และได้้นำแนวคิดเกี่ยวกับการใช้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

¹¹⁴ อนันต์ชัย คงจันทร์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), 110-11.

(Key Performance Indicators - KPIs) มาใช้ในการบริหารจัดการของส่วนราชการ จนถือเป็นระบบหลักของแนวทางการบริหารเพื่อปฏิรูประบบราชการไทยให้มีความทันสมัย โดยหน่วยงานจะต้องมีการจัดทำระบบการตรวจวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน¹¹⁵

การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators - KPIs) หมายถึง การสร้างตัวบ่งชี้ที่นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวัดผลสำเร็จของงานที่เกิดขึ้น โดยนำผลงานจริงที่เกิดขึ้นมาเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด ตัวชี้วัดที่นำมาใช้แบ่งออกได้เป็นตัวชี้วัดประสิทธิผล ตัวชี้วัดประสิทธิภาพและตัวชี้วัดผลิตภาพ¹¹⁶ ซึ่งภายใต้แนวคิดการจัดการนิยม (Managerialism) ในปัจจุบันของภาครัฐกิจได้ให้ความสำคัญอย่างมากต่อค่านิยมในเรื่องประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ผลิตภาพหรือการเพิ่มผลผลิต ตลอดจนให้ความสำคัญต่อคุณภาพ และความคุ้มค่าทางการเงินโดยในภาครัฐกิจจะให้ความสำคัญต่อการวัดผลสำเร็จของงานที่เกิดขึ้นโดยนิยามที่จะมีการนำตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators - KPIs) มาใช้เป็นเครื่องบ่งชี้ความสำเร็จของงานที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System)

ความหมายและองค์ประกอบของตัวชี้วัด KPIs

ตัวชี้วัด (Indicators) เป็นสิ่งที่แสดงสถานะหรือสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นหรือเปลี่ยนแปลงไป หรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ในภาษาไทยมีคำที่นำมาในความหมายเดียวกับคำว่า “ตัวชี้วัด” อยู่หลายคำ เช่น ดัชนี ตัวชี้ ตัวชี้้นำ ตัวบ่งชี้ และเครื่องมือวัด ฯลฯ ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายของตัวชี้วัดไว้ต่าง ๆ กัน¹¹⁷ เช่น

Webster's Dictionary ได้ให้ความหมายของตัวชี้วัดไว้ว่า ตัวชี้วัด เป็นสิ่งที่ชี้บอกหรือชี้ให้เห็นสิ่งใดสิ่งหนึ่งค่อนข้างแม่นยำไม่มากก็น้อย

Oxford Dictionary ได้ให้ความหมายของตัวชี้วัดไว้ว่า ตัวชี้วัดเป็นสิ่งที่บ่งชี้หรือบอกทิศทางไปที่สิ่งใดสิ่งหนึ่ง

Johnstone กล่าวว่า ตัวชี้วัด หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอกปริมาณเชิงสัมพันธ์ หรือสถานะของสิ่งที่มุ่งวัดในเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยไม่จำเป็นต้องบ่งบอกสถานะที่เจาะจงหรือชัดเจน แต่

¹¹⁵ วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, **เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามีอาชีพ**, 4 ed. (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 244.

¹¹⁶ ธนชัย ยมจินดา, 13-31.

¹¹⁷ วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 244-47.

บ่งบอกหรือสะท้อนภาพของสถานการณ์ที่เราสนใจเข้าไปตรวจสอบอย่างกว้าง ๆ หรือให้ภาพเชิงสรุปโดยทั่ว ๆ ไป ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต

อำรุง จันวานิช กล่าวว่า ตัวชี้วัดเป็นสารสนเทศที่ช่วยให้การวินิจฉัยและชี้สถานะตลอดจนปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานทางการศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

ศิริชัย กาญจนวาสี ได้กล่าวว่า ตัวชี้วัด หมายถึง ตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สังเกตได้ซึ่งใช้บ่งบอกสถานภาพ หรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงาน หรือผลการดำเนินงาน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ตัวชี้วัด เป็นสารสนเทศหรือค่าที่สังเกตได้เชิงปริมาณหรือเป็นสารสนเทศเชิงคุณภาพ ซึ่งได้บ่งบอกสถานะของสิ่งที่มุ่งวัด หรือสะท้อนลักษณะรวมทั้งปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานอย่างกว้าง ๆ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ดังได้กล่าวไว้ข้างต้นแล้วว่า มีการใช้คำภาษาไทยอยู่หลายคำในความหมายเดียวกันกับคำว่า “ตัวชี้วัด” โดยถอดความมาจากศัพท์ภาษาอังกฤษว่า “Indicator” และ “Index” อย่างไรก็ตาม ในความหมายดั้งเดิมของภาษานั้น คำว่า Indicator และ Index มีความหมายแตกต่างกัน กล่าวคือ Index หมายถึง ตัวแปร หรือตัวแปรรวมที่ใช้แทนปริมาณของการเปลี่ยนแปลงของคุณลักษณะต่าง ๆ ซึ่งเป็นสารสนเทศในเชิงปริมาณเท่านั้น ส่วนลักษณะที่สำคัญของตัวชี้วัดสรุปได้ 3 ประการ ดังนี้¹¹⁸

1. ตัวชี้วัดเป็นสิ่งที่บ่งบอก/กำหนดเป็นเชิงปริมาณ หรือสามารถทำให้เป็นปริมาณได้ โดยมีใช้เป็นการบรรยายข้อความ ในการตีความหมายค่าตัวเลขของตัวชี้วัดแต่ละตัวจะต้องนำมาเปรียบเทียบกับกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้น จึงจะสามารถบอกได้ว่าค่าตัวเลขที่ได้สูงหรือต่ำ มีความหมายเป็นอย่างไร จึงจะสามารถบอกได้ว่าค่าตัวเลขที่ได้สูงหรือต่ำ มีความหมายเป็นอย่างไร และในการกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายระบบตัวเลขตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นต้องมีความชัดเจน

2. ค่าของตัวชี้วัดเป็นค่าชั่วคราวไม่ถาวร มีการแปรผันตามเวลาและสถานที่ นั่นคือตัวชี้วัดจะบ่งบอกความหมายโดยมีเงื่อนไขของเวลาและสถานที่ นั่นคือ ตัวชี้วัดจะบ่งบอกความหมายโดยมีเงื่อนไขของเวลาและสถานที่กำกับ กล่าวคือ ตัวชี้วัดจะบ่งบอกความหมายเฉพาะในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง และเฉพาะเขตพื้นที่หรือบริเวณส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบที่จะต้องตรวจสอบ ตัวชี้วัดอาจจะมีช่วงเวลาเป็นเดือนหรือปีก็ได้ เช่น ตัวชี้วัดในช่วงระยะ 3 เดือน หรือช่วงระยะ 5 ปี ของจังหวัด เขต ภูมิภาค หรือประเทศใด ๆ ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระยะเวลาและสถานที่ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการจัดทำตัวชี้วัดนั้น ๆ

3. ตัวชี้วัดเป็นสิ่งที่บ่งบอกสถานะของสิ่งที่มุ่งวัดในลักษณะกว้าง ๆ หรือให้ภาพในเชิงสรุปโดยทั่วไป มากกว่าที่จะเป็นภาพที่เฉพาะเจาะจงในรายละเอียดส่วนย่อย ตัวชี้วัดที่นำมาใช้ในด้านสังคมศาสตร์อาจไม่จำเป็นต้องเป็นตัวชี้วัดอย่างแม่นยำหรือเที่ยงตรงร้อยเปอร์เซ็นต์ ตัวชี้วัดที่ใช้วัด

¹¹⁸ ibid., 246-47.

ทางด้านสังคมศาสตร์เปรียบเสมือนการใช้กระดาษลิตมัสที่ใช้ทดสอบความเป็นกรดหรือด่างของสารละลาย ถ้าเป็นกรดกระดาษจะเปลี่ยนเป็นสีแดง และถ้าเป็นด่างจะเป็นสีน้ำเงิน แต่ถ้าจะวัดลักษณะความเป็นกรดที่แน่นอนจะต้องดำเนินการทดสอบทางเคมี โดยวัดค่า PH ดังนั้น ตัวชี้วัดทางสังคมศาสตร์จะช่วยชี้ให้เห็นสภาพหรือสถานการณ์ที่จะตรวจสอบได้กว้าง ๆ เช่นเดียวกับกระดาษลิตมัส อาจไม่จำเป็นต้องวัดให้ได้ค่าที่เที่ยงตรงแบบการวัดทางวิทยาศาสตร์

ตัวชี้วัดความสำเร็จของผลงาน หรือ KPIs หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่นิยมนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวัดผลสำเร็จของงานที่เกิดขึ้น โดยตัวชี้วัดจะมีความสัมพันธ์กับเป้าหมายของการทำงานโดยตรง กล่าวคือ เมื่อมีการกำหนดตัวชี้วัดขึ้นมาแล้ว จะต้องมีการกำหนดค่าเป้าหมายให้แก่ตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม เพื่อที่จะนำไปใช้เป็นหลักในการประเมินผลงานต่อไป เช่น ตัวชี้วัดระยะเวลาเฉลี่ยของการให้ต่อราย จะนำมาสู่การกำหนดเป้าหมายให้แก่ตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม คือจะต้องให้ลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจในการให้บริการไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 เป็นต้น จากความหมายดังกล่าวข้างต้น กล่าวได้ว่าตัวชี้วัดหรือ KPIs มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ¹¹⁹

1. ผลงาน (Output) โดยในการประเมินผลการดำเนินงาน จำเป็นที่จะต้องระบุให้เห็นถึงผลงานที่บุคคลจะต้องทำให้เกิดขึ้นให้ได้ก่อน เช่น มียอดขายที่สูง งานจะต้องเสร็จตามระยะเวลา ลูกค้าต้องเกิดความพึงพอใจในระดับสูง เป็นต้น จากนั้นจึงค่อยมาพิจารณาเพื่อสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จในการทำงานเพื่อที่จะหาทางวัดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานว่าสามารถที่จะปฏิบัติงานได้ตามผลงานตามที่องค์กรได้ตั้งไว้หรือไม่ เพียงใด

2. ตัวชี้วัด (Indicators) โดยในการสร้างการออกแบบระบบการประเมินผลการดำเนินงาน โดยใช้ตัวชี้วัด จำเป็นที่จะต้องมีการสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงานให้แก่ทุกผลงานที่จะต้องรับผิดชอบ โดยที่ตัวชี้วัดที่ถูกสร้างขึ้นมาอาจเป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณหรือตัวชี้วัดเชิงคุณภาพก็ได้

3. เป้าหมายหรือมาตรฐาน (Target or Standard) โดยที่ในแต่ละตัวชี้วัดจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานให้ เพื่อให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานสามารถทราบว่าจะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือมาตรฐานใด

4. การกำหนดเกณฑ์การวัดความสำเร็จ เพื่อที่จะวัดความสำเร็จการทำงานของผลงาน จำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดเกณฑ์ของความสำเร็จให้แก่ทุกผลงานตามตัวชี้วัด เพื่อที่จะบอกว่าเกณฑ์การวัดความสำเร็จของตัวชี้วัดนั้นเป็นอย่างไร ถ้าเป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณก็จะเป็นการระบุถึงสูตรและวิธีการคำนวณเพื่อนำมาใช้ในการวัดระดับความสำเร็จที่เกิดขึ้น แต่ถ้าเป็นตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ก็จะต้องกำหนดมาตรฐานของการทำงานให้เห็นอย่างชัดเจนว่าผลงานจะต้องได้มาตรฐานในระดับใด

¹¹⁹ ธนชัย ยมจินดา, 32-33.

ในการนำตัวชี้วัดมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของการทำงานของพนักงานไปใช้นั้นอาจกล่าวได้ว่ามีประโยชน์ต่อองค์การในหลายประการ ได้แก่

- 1) ทำให้บุคลากรได้ทราบว่าตนเองจะต้องทำงานให้เกิดผลงานอะไรบ้าง
- 2) จะมีการถูกวัดในตัวชี้วัดที่หลากหลายเพื่อให้ครอบคลุมงานที่รับผิดชอบ เช่น ฝ่ายขาย วัดตัวชี้วัด ยอดขาย ตัวชี้วัดต้นทุนการขายต่อหน่วย ตัวชี้วัดจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ฝ่ายผลิตวัดตัวชี้วัด ปริมาณการผลิต ร้อยละของเสียจากการผลิต ต้นทุนการผลิตต่อหน่วย เป็นต้น
- 3) มีกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานต่าง ๆ ให้บุคลากรได้อย่างชัดเจนในทุกตัวชี้วัด
- 4) ทำให้บุคลากรจะทำงานอย่างเต็มที่ เพราะรู้ว่าตนเองจะถูกวัดในเรื่องใดและด้วยผลงานใดและด้วยเป้าหมายใด และด้วยเป้าหมายหรือมาตรฐานเท่าใด
- 5) สามารถที่จะตรวจสอบตนเองได้เสมอ โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ในแต่ละตัวชี้วัด
- 6) สามารถวัดความสำเร็จจากการทำงานของบุคลากรโดยมีหลักเกณฑ์ในการประเมินที่ชัดเจนว่าในการทำงานของบุคลากรนั้นทำงานสำเร็จหรือไม่ในแต่ละตัวชี้วัด และสำเร็จในระดับมากน้อยเพียงใด
- 7) สามารถนำผลที่ได้รับจากการประเมินผลนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขได้ทันที ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลสามารถปรับปรุงการทำงานของตนเอง เพื่อให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่ได้กำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานไว้
- 8) สามารถนำไปกำหนดปรับปรุงมาตรฐานการทำงานของบุคคลในอนาคตได้ โดยที่มีการกำหนดเป้าหมายให้แก่ตัวชี้วัดต่าง ๆ ในการทำงานในปีต่อไปในลักษณะที่ทำหายและดีกว่าเดิม โดยมีการเพิ่มผลผลิตที่สูงขึ้น

ประเภทของตัวชี้วัด

ประเภทของตัวชี้วัดมีหลายชนิด ขึ้นอยู่กับวิธีการและเกณฑ์ในการแบ่ง แต่โดยทั่วไปสามารถจำแนกได้จำแนกได้ดังต่อไปนี้¹²⁰

1. จำแนกโดยอาศัยแนวทางการใช้ตัวแปรต่าง ๆ ที่นำมากำหนดเป็นตัวชี้วัด สามารถแบ่งได้เป็น 3 ชนิด

1.1 ตัวชี้วัดตัวแทน (Representative Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่มีลักษณะง่าย ๆ ที่สุด ซึ่งใช้ในการวิจัย การบริหาร และการวางแผน โดยทำการเลือกตัวแปรเพียงตัวเดียวมาสะท้อน

¹²⁰ วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 244.

แ่งมุมหนึ่งของระบบ เช่น ตัวชี้วัดตัวแทนตัวแปรทางการศึกษาในระบบการศึกษานิยมใช้กันมากที่สุดคือ อัตราการเข้าเรียน (Enrolment Ratio) ค่าร้อยละของผลิตภัณฑ์รวม (Percentage of the Gross National Product GNP) ที่ใช้เพื่อการจัดการศึกษา บางครั้งก็ใช้ระดับการศึกษา (Level of Education) หรืออัตราการรู้หนังสือ (Literacy Rate) ซึ่งในปัจจุบัน การเลือกตัวแปรตัวใดตัวหนึ่งให้เป็นตัวแทนของระบบ มักเป็นไปตามอำเภอใจ ไม่ค่อยได้ตัดสินใจได้อย่างแท้จริง ทำให้เกิดความไม่มั่นใจในการนำผลไปใช้เพื่อสรุปอ้างอิง

การเลือกตัวแปรเพียงตัวเดียวให้ทำหน้าที่แทนเสมือนระบบทั้งระบบ มักจะไม่ใช่ที่ยอมรับของนักนโยบาย นักวางแผน นักบริหาร หรือนักวิจัย เพราะระบบต่าง ๆ มีความสลับซับซ้อนประกอบด้วยระบบย่อย ๆ และแ่งมุมต่าง ๆ มาก ดังนั้น จะต้องระมัดระวังในการเลือกสรรตัวแปร ซึ่งต้องมีเหตุผลที่ชัดเจนว่าสาเหตุใดจึงเลือกตัวแปรนี้โดยไม่เลือกตัวแปรอื่น ต้องขจัดความลำเอียงและการขาดเหตุผลให้หมดไป

1.2 ตัวชี้วัดเดี่ยว (Disaggregative Indicators) ตัวชี้วัดประเภทนี้ได้นำข้อมูลมาแยกเป็นส่วน ๆ แทนที่จะใช้ตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งอธิบายคุณลักษณะหรือมิติหนึ่ง ต้องอาศัยคำนิยามของแต่ละตัวแปรเพื่อการอธิบายแต่ละส่วนหรือแต่ละองค์ประกอบของระบบ ซึ่งถ้านำมาใช้อธิบายเพียงบางส่วนก็จะเกิดปัญหาความไม่ถูกต้อง นอกจากนี้ตัวแปรแต่ละตัวจะต้องเป็นอิสระจากตัวแปรอื่น ๆ ด้วย ดังนั้นตัวชี้วัดเดี่ยวจึงมีความยุ่งยากและมีความละเอียดในการจัดทำมาก บางครั้งอยู่ในรูปที่ไม่เหมาะสมและไม่ประหยัด อีกทั้งไม่ช่วยอธิบายคุณลักษณะหรือระบบที่ต้องการศึกษาได้ถูกต้องมากนัก

1.3 ตัวชี้วัดรวม (Composite Indicators) เป็นการรวมตัวแปรจำนวนหนึ่งที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน ค่าที่ได้ของตัวชี้วัดประเภทนี้จะเป็นค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่นำมารวมกัน ซึ่งช่วยอธิบายลักษณะหรือสภาพของสิ่งที่ต้องการศึกษาได้เป็นอย่างดี ยอมรับในความสลับซับซ้อนของระบบนั้น ๆ ตามปกติในระบบหนึ่ง ๆ มีแ่งมุมที่เกี่ยวข้องไปด้วยกัน ในแต่ละแนวคิดมิติหนึ่งหรือความคิดรวบยอด ซึ่งต้องอธิบายด้วยวิธีการใช้ตัวแปรที่หลากหลาย (Multivariate) ซึ่งสรุปได้ว่า ตัวแปรที่สัมพันธ์กันจำนวนหนึ่งรวมกันเข้าแล้ว สามารถอธิบายลักษณะหนึ่งของระบบอย่างมีความถูกต้องได้ในระดับที่ค่อนข้างสูง ซึ่งนักวิชาการจำนวนมากยอมรับว่า ตัวชี้วัดรวมมีความเชื่อมั่นได้มากกว่าตัวชี้วัดที่มาจากตัวแปรตัวหนึ่งตัวใดเพียงตัวเดียว

2. จำแนกประเภทตัวชี้วัดโดยอาศัยทัศนะเชิงระบบ โดยมักกำหนดตัวชี้วัดเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ตามแนวคิดเชิงระบบ ซึ่งประกอบด้วย ส่วนสำคัญ คือ ปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต โดยที่ Johnstone ได้อธิบายลักษณะของตัวชี้วัดทั้ง 3 กลุ่ม ดังต่อไปนี้¹²¹

¹²¹ *ibid.*, 249-52.

2.1 ตัวชี้วัดกลุ่มปัจจัย ตัวชี้วัดประเภทนี้สภาพทางปัจจัยของระบบ ได้แก่ ด้านบุคลากร เงิน ทรัพยากรอื่น ๆ เช่น วัสดุ อุปกรณ์ ฯลฯ ความต้องการหรือความพึงประสงค์ที่มีต่อระบบ ตัวอย่าง เช่น อัตราการบรรจุใหม่ของครู อาจารย์ สัดส่วนการมีส่วนร่วมทางการศึกษาของสตรี เลชตชนิการลงทุนด้านการเงินทางการศึกษา

2.2 ตัวชี้วัดกลุ่มกระบวนการ ตัวชี้วัดประเภทนี้ช่วยชี้สภาพของกระบวนการดำเนินงานของระบบ เช่น ตัวชี้วัดกลุ่มกระบวนการของระบบการศึกษา จะเป็นตัวชี้วัดเกี่ยวกับสภาพการเรียน การสอนการบริหาร เช่น อัตราการเลื่อนขั้นและเข้าชั้น เลชตชนิการค่าใช้จ่ายต่อหัวในแต่ละระดับการศึกษาต่าง ๆ ฯลฯ

2.3 ตัวชี้วัดกลุ่มผลผลิต ตัวชี้วัดประเภทนี้ช่วยชี้สภาพของผลิตผลที่ระบบได้ผลิตออกมาซึ่งแสดงทั้งด้านปริมาณและระดับของผลผลิต ตัวอย่างตัวชี้วัดกลุ่มผลผลิตของระบบการศึกษา เช่น อัตราความสำเร็จการศึกษาในระดับต่าง ๆ อัตราการมีงานทำของผู้สำเร็จการศึกษาในระดับต่าง ๆ ฯลฯ

3. การจำแนกประเภทตัวชี้วัดตามเนื้อหาหรือกิจกรรม ตัวชี้วัดประเภทนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะเนื้อหาและลักษณะกิจกรรมที่จัด ดังนั้น จึงไม่มีเกณฑ์ที่แน่นอนตายตัวเกี่ยวกับการจำแนกกลุ่ม ขึ้นอยู่กับการแบ่งเนื้อหาและกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ที่ผู้ดำเนินการนั้น ๆ กำหนด เช่น ตัวชี้วัดด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา สาธารณสุข การเมืองการปกครอง ประชากร สิ่งแวดล้อม คุณธรรม จริยธรรม และการพึ่งตนเอง ฯลฯ

4. การจำแนกประเภทตัวชี้วัดตามระดับการนำตัวชี้วัดไปใช้ในฐานะที่เป็นเครื่องมือสำหรับใช้เพื่อการวางแผนการดำเนินงานในระดับต่าง ๆ 3 ระดับ คือ ระดับชาติ ระดับจังหวัด และระดับชุมชน ซึ่งจะนำตัวชี้วัดมาช่วยในการวางแผนแตกต่างกัน ฉะนั้นอาจจำแนกตัวชี้วัดตามระดับการนำไปใช้ได้เป็น 3 ระดับใหญ่ ๆ คือ

4.1 ตัวชี้วัดในระดับชาติ การแบ่งกลุ่มตัวชี้วัดประเภทนี้มักเป็นไปตามกรอบแนวคิดการวิเคราะห์เชิงระบบ คือ แบ่งออกเป็น กลุ่มปัจจัย กระบวนการและผลผลิต เพื่อช่วยชี้สภาวะต่าง ๆ ของประเทศทั้งระบบ เช่น ตัวชี้วัดการมีส่วนร่วมทางการศึกษาของทรัพยากรมนุษย์ ตัวชี้วัดการลงทุนด้านการเงินของระบบการศึกษา ตัวชี้วัดความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาระหว่างเมืองกับชนบท ตัวชี้วัดการเลื่อนขั้นในระดับการศึกษาต่าง ๆ ซึ่งจะต้องอาศัยข้อมูลหลาย ๆ ข้อมูลหรือหลายตัวแปรมาชี้สภาพ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนผู้ไม่รู้หนังสือในช่วงอายุต่าง ๆ จำนวนผู้ที่ไม่ได้เรียนต่อในระบบโรงเรียนในแต่ละระดับการศึกษา จำนวนผู้ออกจากโรงเรียนกลางคัน ข้อมูลเหล่านี้เป็นที่มาของตัวชี้วัดเพื่อชี้สภาวะการด้อยโอกาสทางการศึกษาของประชาชนในประเทศ ซึ่งตัวชี้วัดระดับชาตินี้มุ่งเน้นการนำไปใช้ประโยชน์เกี่ยวกับการวางแผน กำหนดนโยบาย และการบริหารโครงการอย่างกว้าง ๆ

4.2 ตัวชี้วัดในระดับภาคและจังหวัด จากการใช้นโยบายการกระจายอำนาจในการบริหารและการวางแผนจากส่วนกลางไปยังส่วนท้องถิ่น ทำให้ตัวชี้วัดระดับนี้มีความสำคัญมากขึ้นเป็นลำดับ โดยจะช่วยเหลือสถานะต่าง ๆ ในระดับท้องถิ่น ซึ่งจะจำแนกสภาพรวมของปัญหาได้แคบลงกว่าตัวชี้วัดระดับชาติ และยังเป็นฐานข้อมูลของตัวชี้วัดระดับชาติอีกด้วย

4.3 ตัวชี้วัดในระดับอำเภอและหมู่บ้าน เป็นตัวชี้วัดที่จะชี้จุดเริ่มต้นของสภาพปัญหาและความต้องการจากกลุ่มเป้าหมายระดับล่างสุด อันจะนำไปสู่การวางแผนการบริหาร รวมทั้งการตัดสินใจในระดับสูงต่อไป

ตัวชี้วัดที่นำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ตัวชี้วัด ประสิทธิภาพ ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ และตัวชี้วัดผลิตภาพหรือการเพิ่มผลผลิต¹²²

1. ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ประสิทธิภาพถือว่าเป็นเกณฑ์การวัดความสำเร็จในการทำงานที่สำคัญมาก เช่น การบริหารงานขายให้บรรลุตามแผนที่กำหนดเป้าหมายยอดขายตามที่วางไว้ การบริหารการผลิตให้ได้มาซึ่งปริมาณการผลิตตามเป้าหมายการผลิตที่ตั้งไว้ในแผนการผลิต การสรรหาบุคลากรได้เป็นไปตามแผนการสรรหา เป็นต้น ดังนั้นจุดเน้นในการวัดประสิทธิภาพจะเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานและบุคคล เพื่อพิจารณาว่าหน่วยงานและบุคคลนั้นสามารถสร้างผลงานปฏิบัติจริงออกมา เท่ากับหรือมากกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดต่าง ๆ ได้เพียงใด

2. ประสิทธิภาพ (Efficiency) นอกเหนือจากการที่บุคคลจะต้องทำผลงานจริงให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดต่าง ๆ แล้ว ยังจะต้องกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จในการทำงานของบุคคลในแง่ของประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จนั้นมิใช่หมายความว่าเป็นการทำงานให้บรรลุเพียงเป้าหมายที่ตั้งไว้เพียงอย่างเดียวแต่จะต้องบริหารทรัพยากรต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพด้วย ประสิทธิภาพจึงเป็นอัตราส่วนระหว่างผลงาน (output) ต่อทรัพยากรที่ใช้ (input) เช่น การผลิตสินค้า 1 ชิ้นมีต้นทุนเท่าใด การผลิตสินค้า 1 ชิ้นใช้เวลาเท่าใด การผลิตสินค้าได้คนละกี่ชิ้นต่อวัน เป็นต้น ในการวัดประสิทธิภาพจึงเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาว่าบุคคลสามารถปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรคุ่มค่ามากน้อยเพียงใดโดยเป็นไปตามที่ได้กำหนดไว้ในเป้าหมายของตัวชี้วัดต่าง ๆ ได้หรือไม่ เพียงใด

3. ผลิตภาพหรือการเพิ่มผลผลิต (Productivity) การประเมินผลสำเร็จในการทำงานของบุคคลอาจจะมีการประเมินในด้านของการเพิ่มผลผลิตด้วย โดยการเพิ่มผลผลิตจะเป็นการวัดผลการปฏิบัติจริงในสองช่วงเวลาที่แตกต่างกัน ถ้าพบว่าผลการปฏิบัติจริงในช่วงเวลาหลังมีค่าสูงกว่าการปฏิบัติจริงในช่วงเวลาแรก แสดงว่าบุคคลมีผลผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น เช่น เปรียบเทียบความสามารถในการผลิตของพนักงาน 1 คน ในปีนี้กับปีที่แล้ว โดยถ้าพบว่าความสามารถในการผลิตของพนักงาน 1 คน

¹²² ธนชัย ยมจินดา, 33-34.

ในปีที่สูงกว่าปีก่อนหน้านั้น ก็แสดงว่าบุคคลมีผลผลิตเพิ่มสูงขึ้น (Productivity) ในทางตรงข้ามถ้าพบว่าความสามารถในการผลิตของพนักงาน 1 คนในปีนี้ต่ำกว่าปีก่อนหน้านั้นก็แสดงว่าบุคคลมีผลผลิตต่ำลง เป็นต้น

ดังนั้น ในการออกแบบเพื่อนำตัวชี้วัดมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น จะต้องออกแบบให้มีการวัดทั้งประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และการเพิ่มผลผลิตด้วย

กระบวนการของการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัด

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัด มีกระบวนการประกอบไปด้วย 6 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ (1) กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของงาน (2) การระบุผลงาน (output) ที่จะต้องสร้างให้เกิดขึ้น (3) การระบุหน่วยวัดหรือตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้เป็นรูปธรรม (4) การกำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานให้แก่ทุกตัวชี้วัด (5) การกำหนดเกณฑ์ของความสำเร็จให้แก่ตัวชี้วัด และ (6) การติดตามประเมินผลแต่ละขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้¹²³

1. การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของงานหรือที่เรียกว่า KRA (Key Result Areas) โดยก่อนที่จะนำตัวชี้วัดมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะต้องระบุให้เห็นถึงขอบเขตของงานที่จะต้องรับผิดชอบให้เห็นอย่างชัดเจน เช่น งานฝึกอบรม มี KRA ประกอบไปด้วย การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การวิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากรเพื่อการพัฒนา การจัดทำแผนฝึกอบรมประจำปี การจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม การจัดฝึกอบรม การประเมินผลและการติดตามผลการฝึกอบรม เป็นต้น

2. การระบุผลงาน (Output) ที่จะต้องสร้างให้เกิดขึ้น โดยต้องคิดให้ครอบคลุมขอบเขตความรับผิดชอบของงานหรือที่เรียกว่า KRA เช่น ผลงานของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม คือ รายงานผลการสำรวจความจำเป็นผลงานของการวิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากรเพื่อการพัฒนาคือ รายชื่อหลักสูตรที่ถูกแปลงมาจากหัวข้อสมรรถนะ เป็นต้น

3. การระบุหน่วยวัดหรือตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้เป็นรูปธรรม เมื่อมีการกำหนดระบุผลงานที่จะสร้างให้เกิดขึ้นแล้ว ก็จะต้องมีการค้นหาหน่วยวัดหรือตัวชี้วัดที่จะนำมาใช้ในการวัดผลสำเร็จ ซึ่งในผลงานหนึ่ง ๆ อาจจะมีตัวชี้วัดเดียวหรือหลายตัวชี้วัด เช่น

-KRA ของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม มีผลงาน คือ รายงานผลการสำรวจความจำเป็นตัวชี้วัด คือ จำนวนหน่วยงานที่สำรวจแล้วเสร็จ และระยะเวลาแล้วเสร็จของการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

¹²³ ibid., 34-36.

-KRA ของการวิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากรของการพัฒนามีผลงาน คือ รายชื่อหลักสูตรฝึกอบรมที่ถูกแปลงมาจากหัวข้อสมรรถนะ ตัวชี้วัด คือ รายงานผลการวิเคราะห์สมรรถนะกับหลักสูตรฝึกอบรม

อย่างไรก็ตาม ในการค้นหาเพื่อสร้างตัวชี้วัดที่จะนำไปใช้ในการวัดผลงานนั้น ไม่ควรเน้นตัวชี้วัดที่เป็นเชิงปริมาณแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ควรให้มีตัวชี้วัดเชิงคุณภาพด้วย กล่าวคือ ไม่ได้วัดที่ปริมาณงานหรือเสร็จตามกำหนดเวลาอย่างเดียวเท่านั้นแต่จะต้องกำหนดด้วย ว่าผลงานนั้นมีคุณภาพด้วย ซึ่งคุณภาพอาจจะปรากฏอยู่ในรูปของความถูกต้องหรือไม่มีข้อผิดพลาด ตัวอย่างตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ร้อยละของสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานที่ถูกคัดคืนกลับ เป็นต้น

4. การกำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานให้แก่ทุกตัวชี้วัด ในขั้นตอนนี้จะเป็นการกำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานที่สามารถวัดได้ให้แก่ตัวชี้วัด เพื่อให้บุคลากรที่รับผิดชอบในแต่ละตัวชี้วัดจะได้ทราบเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจนโดยการกำหนดเป้าหมายนั้นอาจเป็นเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพก็ได้ ตัวอย่างของการกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณให้แก่ตัวชี้วัด เช่น

- KRA ของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม มีผลงาน คือ รายงานผลการสำรวจความจำเป็นตัวชี้วัด คือ จำนวนหน่วยงานที่สำรวจแล้วเสร็จ และระยะเวลาแล้วเสร็จของการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม มีค่าเป้าหมาย คือ สำรวจได้ครบ 20 หน่วยงาน และสำรวจแล้วเสร็จภายใน 31 ตุลาคม

- KRA ของการวิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากรของการพัฒนามีผลงาน คือ รายชื่อหลักสูตรฝึกอบรมที่ถูกแปลงมาจากหัวข้อสมรรถนะ ตัวชี้วัด คือ รายงานผลการวิเคราะห์สมรรถนะกับหลักสูตรฝึกอบรม มีค่าเป้าหมาย คือ ส่งรายงานผลการวิเคราะห์ได้ภายใน 30 พฤศจิกายน

ส่วนการกำหนดเป้าหมายเชิงคุณภาพให้แก่ตัวชี้วัดนั้น จะเป็นการระบุให้เห็นว่าองค์กรต้องการมาตรฐานของผลงานออกมาเป็นลักษณะใด เช่น เป้าหมายคุณภาพของสินค้า คือ สินค้าที่ผลิตออกมาจะต้องได้มาตรฐานตามระบบคุณภาพ เป้าหมายคุณภาพของการวิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากรเพื่อการพัฒนา จะต้องมียุทธศาสตร์ฝึกอบรมที่ครอบคลุมทั้งสมรรถนะหลัก สมรรถนะการบริหาร และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน

5. การกำหนดเกณฑ์ของความสำเร็จให้แก่ตัวชี้วัด เป็นการกำหนดเกณฑ์ของความสำเร็จในแต่ละตัวชี้วัด โดยจะครอบคลุมการให้คำนิยามของตัวชี้วัด สูตรและวิธีการคำนวณ ตลอดจนวิธีการให้คะแนนแต่ละตัวชี้วัด เช่น ตัวชี้วัดจำนวนหน่วยงานที่สำรวจแล้วเสร็จ

ตารางที่ 1 ตัวอย่างการกำหนดเกณฑ์ของความสำเร็จให้แก่ตัวชี้วัด

ชื่อตัวชี้วัด	จำนวนหน่วยงานที่สำรวจแล้วเสร็จ
ความหมาย	หมายถึง จำนวนหน่วยงานที่ปรากฏตามโครงสร้างองค์การที่บริษัทประกาศใช้ โดยงานฝึกอบรมสำรวจความจำเป็นได้ครบทุกหน่วยงาน
สูตรการคำนวณ	ร้อยละความสำเร็จ = $\frac{\text{จำนวนหน่วยงานที่สำรวจได้} \times 100}{\text{จำนวนหน่วยงานทั้งหมด}}$
เกณฑ์การให้คะแนน	1 = สำรวจได้ 60 % 2 = สำรวจได้ 70 % 3 = สำรวจได้ 80 % 4 = สำรวจได้ 90 % 5 = สำรวจได้ครบ 100 %

6. การติดตามประเมินผล จะเป็นขั้นตอนสุดท้ายโดยเป็นการนำผลการปฏิบัติงานจริงที่เกิดขึ้นของบุคลากรมาเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายและเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งจะทำให้สามารถทราบได้ว่ามีการทำงานได้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ระดับใด ในทางตรงข้าม ถ้าไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ก็จะนำไปสู่การวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางแก้ไขต่อไป

จากที่กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงที่เกิดขึ้นกับเป้าหมายตามตัวชี้วัดเป็นหลักสำคัญ ซึ่งจุดเด่นของการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้วิธีการนี้ คือ ทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญต่อเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ และมีความชัดเจนเป็นรูปธรรมในการวัดและประเมินผล อย่างไรก็ตาม ข้อจำกัดที่สำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัด คือ มีแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นจำนวนมาก เนื่องจากตำแหน่งงานที่มีความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน ก็จะมีตัวชี้วัดที่แตกต่างกันออกไป

ประโยชน์ของตัวชี้วัด

การสร้างและการนำตัวชี้วัดมาใช้นั้นมีจุดมุ่งหมายหลายประการมีตัวชี้วัดหลายตัวที่ทั้งนักวางแผน นักบริหารและนักวิจัยใช้ในลักษณะที่คล้ายคลึงกันและให้จุดมุ่งหมายเหมือนกันแต่บางครั้งนักวางแผนนักบริหารหรือนักวิจัยอาจจะใช้ตัวชี้วัดเฉพาะบางตัวแตกต่างกันออกไปจึงต้องระบุให้ชัดเจนและให้เป็นข้อสังเกตไว้ มิฉะนั้นแล้ว การพัฒนาตัวชี้วัดจะเป็นการจัดทำขึ้นเพื่อ

จุดมุ่งหมายของบุคคลเฉพาะกลุ่มเท่านั้น ซึ่งในกรณีเช่นนี้จะทำให้ประโยชน์ใช้สอยของตัวชี้วัดมีคุณค่าลดลง

เจ็จันท์ จงสถิตอยู่ และแสวง ปันมณี กมล สุตประเสริฐ ได้อธิบายให้เห็นประโยชน์ของการนำตัวชี้วัดไปใช้ในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้¹²⁴

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย ปัญหาส่วนใหญ่ที่พบในการวางแผนหรือสิ่งที่กำหนดอยู่ในแผน คือ ขาดความแน่ชัด การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย มักจะระบุในลักษณะที่กว้างมากเกินไปจนขาดความแน่ชัดว่า แผนนั้นต้องการให้บรรลุผลได้บ้าง การนำตัวชี้วัดมาช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายจะช่วยให้ทราบถึงสิ่งที่ต้องการให้บรรลุผลได้ชัดเจนขึ้น

2. การติดตามผล การใช้ตัวชี้วัดเพื่อการติดตามผลการเปลี่ยนแปลงในระบบที่เกิดขึ้นตามปกติหรือการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการนำนโยบายใดนโยบายหนึ่งมาใช้ก็ได้ การติดตามผลการเปลี่ยนแปลงในระบบนี้มีความสำคัญมาก คือ ช่วยให้ตรวจสอบได้ว่า การเปลี่ยนแปลงนี้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการและพึงประสงค์หรือไม่และมากน้อยเพียงใด ในการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงในระบบต่าง ๆ เพื่อวัดความก้าวหน้าหรือการพัฒนาของระบบนั้น ๆ จะต้องกำหนดในลักษณะที่สามารถนำไปใช้วัดได้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

3. การวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาการ ตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือของการวิจัยด้านการพัฒนาระบบต่าง ๆ การพัฒนาและใช้ตัวชี้วัดด้านนี้เพื่อให้เป็นตัวแทนคุณลักษณะของระบบที่จะศึกษาวิจัย โดยกำหนดระบบด้วยตัวแปรตัวใดตัวหนึ่งให้เชื่อมโยงไปถึงสิ่งที่ปรารถนาจะศึกษาวิจัย เช่น การศึกษาวิจัยที่สัมพันธ์กับเศรษฐศาสตร์ ในระยะแรก ๆ ของการใช้ตัวแปรการศึกษาเป็นตัวชี้วัด เช่น การใช้อัตราร้อยละของ GNP ทางการศึกษา ใช้อัตราการเข้าเรียนหรือใช้ส่วนผสมของอัตราการเข้าเรียนทั้งระดับมัธยมศึกษาและอุดมศึกษา

4. การจัดลำดับ ตัวชี้วัดช่วยกระตุ้นการพัฒนาและช่วยจัดลำดับการพัฒนาของระบบได้อย่างเที่ยงตรง และเชื่อถือได้ การจัดลำดับของระบบนี้อาจจะนำมาเปรียบเทียบระหว่างจังหวัดหรือท้องถิ่นก็ได้ จะช่วยชี้ให้เห็นถึงลักษณะที่เหมือนหรือแตกต่างกัน ซึ่งในการศึกษาทำได้โดยการใช้ตัวชี้วัดชุดเดียวกันเป็นเครื่องวัด

กล่าวโดยสรุปแล้ว ตัวชี้วัด (Indicators) ถือได้ว่าเป็นสารสนเทศที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหารเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนและการกำหนดนโยบาย เป็นการช่วยให้ผู้บริหรมองเห็นภาพของผลผลิตที่จะเกิดขึ้นจากนโยบายและแผนงานได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ตัวชี้วัดยังสามารถใช้เพื่อการติดตามสภาวะหรือความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของระบบตัวชี้วัดจะเป็นตัวแสดงสัญญาณเตือนเพื่อให้รู้ว่าต้นเหตุของปัญหาในการบริหารงานมาจากตัวป้อน กระบวนการ หรือ

¹²⁴ วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 268-71.

ผลผลิตของระบบ เป็นการช่วยให้พนักงานโยบาย นักวางแผน และนักบริหารสามารถตรวจสอบ กำกับ ติดตาม ผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกันนั้นตัวชี้วัดยังสามารถใช้เพื่อเปรียบเทียบ การดำเนินงานระหว่างองค์กรหรือหน่วยงานโดยจะชี้ให้เห็นถึงจุดที่เป็นปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข อัน จะเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างถูกต้องและคุ้มค่ามากที่สุด

การจัดระเบียบบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษา¹²⁵

การจัดระเบียบบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษานั้นจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตาม บพัญญัติของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 โดยมีสาระสำคัญดังนี้ คือ¹²⁶

1. การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึง ระดับของการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสม ด้านอื่นด้วย ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของสภาการศึกษามีอำนาจ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา กำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานแบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา ในกรณีที่ สถานศึกษาใดจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา การกำหนดให้ สถานศึกษาแห่งนั้นอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาใดให้ยึดระดับการศึกษาของสถานศึกษานั้นเป็นสำคัญ ทั้งนี้ ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยคำแนะนำของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรณีที่มีความจำเป็นเพื่อประโยชน์การจัดการศึกษาหรือมีเหตุผลความจำเป็นอย่างอื่นตามสภาพการจัดการศึกษาบางประเภท คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอาจประกาศกำหนดให้ขยายบริการ การศึกษาขั้นพื้นฐานของเขตพื้นที่การศึกษาหนึ่งไปในเขตพื้นที่การศึกษาอื่นได้

2. ให้จัดระเบียบบริหารราชการของเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้คือ 1) สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา และ 2) สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น

¹²⁵ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, การเสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหาร ทรัพยากรบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษา (กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553), 10-12.

¹²⁶ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายว่า ด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา, 44-46.

การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้จัดทำเป็นประกาศกระทรวง และให้ระบุอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการไว้ในประกาศกระทรวง ทั้งนี้ โดยคำแนะนำของ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาให้มีคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานส่งเสริม และสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ที่ระบุไว้ข้างต้น ทั้งนี้ ตามที่กำหนดใน กฎกระทรวง และให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

4. ให้มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ และให้มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาตามที่กำหนดไว้ใน กฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น และมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

4.1 อำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา และพัฒนาสาระของหลักสูตร การศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.2 อำนาจหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา

4.3 รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาของสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.4 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักงานให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของ กระทรวง ในกรณีที่มีกฎหมายอื่นกำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการไว้เป็นการเฉพาะ การใช้ อำนาจและการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายดังกล่าวให้คำนึงถึงนโยบายที่คณะรัฐมนตรีกำหนดหรือ อนุมัติแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวงด้วย และในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะ ให้มีรองผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการรองจากผู้อำนวยการเพื่อช่วยปฏิบัติราชการก็ได้ รองผู้อำนวยการหรือผู้ดำรงตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นในสำนักงานมีอำนาจหน้าที่ตามที่ผู้อำนวยการ กำหนดหรือมอบหมาย

การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาได้มีการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ประกาศ ณ วันที่ 22 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 และอาศัยอำนาจตามความใน มาตรา 8 และมาตรา 34 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ มาตรา 37 ให้มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 36 และให้มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น และมีอำนาจหน้าที่ดังนี้¹²⁷

- 1) อำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา และพัฒนาสาระของหลักสูตร การศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) อำนาจหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา
- 3) รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้¹²⁸

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

¹²⁷ *ibid.*, 46.

¹²⁸ ราชกิจจานุเบกษา, "ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560," (2560), 13-18.

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินการของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศปรับปรุงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นระยะอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันได้ประกาศเพิ่มเติมให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งได้ประกาศลงในราชกิจจานุเบกษา ในวันที่ 18 สิงหาคม 2553 ส่งผลให้

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาทั่วประเทศมีตามจำนวนดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และได้กำหนดโครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 9 กลุ่ม ดังนี้¹²⁹

1. กลุ่มอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ 1) ปฏิบัติงานสารบรรณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 2) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการ 3) ดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและยานพาหนะ 4) จัดระบบบริหารงานการควบคุมภายในและพัฒนาองค์กร 5) ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจการผลงานและบริการข้อมูลข่าวสาร 6) ประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกเขตพื้นที่การศึกษา 7) ดำเนินการเลือกตั้งและสรรหากรรมการและอนุกรรมการ 8) ประสาน ส่งเสริมการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพ 9) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ไม่ใช่ส่วนราชการใดโดยเฉพาะ 10) ปฏิบัติร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2. กลุ่มนโยบายและแผน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ 1) จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น 2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณ 3) ตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผน 4) ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และโอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 5) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ 1) ศึกษา วิเคราะห์ ดำเนินการ และส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล 2) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและพัฒนาาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา 3) ดำเนินงานสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา 4) ดำเนินการวิเคราะห์และปฏิบัติงานระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 5) ส่งเสริม สนับสนุนและดำเนินงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ 6) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ 1) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารการเงิน 2) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบัญชี 3) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานพัสดุ 4) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารสินทรัพย์ 5) ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชี งานพัสดุ และงานบริหารสินทรัพย์ 6) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

¹²⁹ *ibid.*

5. กลุ่มบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ 1) วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) ส่งเสริม สนับสนุนการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ 3) วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ย้าย โอน และการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) ศึกษา วิเคราะห์และดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือน การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 5) จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ 6) จัดทำข้อมูลระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ 7) ปฏิบัติการบริการและอำนวยความสะดวกในเรื่องการออกหนังสือรับรองต่าง ๆ การออกบัตรประจำตัวและการขออนุญาตต่าง ๆ 8) ศึกษา วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเพื่อดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และการดำเนินคดีของรัฐ 9) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ 1) ดำเนินงานฝึกอบรมการพัฒนาก่อนแต่งตั้ง 2) ดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน 3) ดำเนินงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ 4) ปฏิบัติงานส่งเสริม สนับสนุนและยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 5) ดำเนินการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศหรือต่างประเทศ 6) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและเสริมสร้างระบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 7) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

7. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ 1) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และหลักสูตรการศึกษาพิเศษ 2) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) วิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเกี่ยวกับการวัดและการประเมินผลการศึกษา 4) วิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งประเมิน ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา 5) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา 6) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาสื่อวัตกรรมการนิเทศทางการศึกษา 7) ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา 8) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ 1) ศึกษา วิเคราะห์ ส่งเสริม สนับสนุนและดำเนินงานเกี่ยวกับศาสตร์พระราชา 2) ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย 3) ส่งเสริม สนับสนุนและ

ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเตรียมข้อมูลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น 4) ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐาน การศึกษา 5) ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษ 6) ส่งเสริมงานการแนะแนว สุขภาพ อนามัย กีฬาและนันทนาการ ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี ผู้บำเพ็ญ ประโยชน์ นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัยนักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็กและเยาวชน และงาน กิจกรรมนักเรียนอื่น 7) ส่งเสริม สนับสนุนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 8) ประสานการป้องกัน และแก้ไขปัญหาการใช้สารเสพติด และส่งเสริมป้องกันแก้ไข และคุ้มครองความปลอดภัยนักเรียนและ นักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน 9) ดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์ 10) ประสาน ส่งเสริม การศึกษากับการศาสนาและการวัฒนธรรม 11) ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่น 12) ประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งของ ชุมชน 13) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ มอบหมาย

9. หน่วยตรวจสอบภายใน ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับหัวหน้าส่วนราชการและมีอำนาจ หน้าที่ดังต่อไปนี้ 1) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการเงิน การบัญชี และตรวจสอบระบบการดูแล ทรัพย์สิน 2) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการดำเนินงานหรือกระบวนการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบกับผลผลิตหรือเป้าหมายที่กำหนด 3) ดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินการบริหารความ เสี่ยง 4) ดำเนินการอื่นเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในตามที่กฎหมายกำหนด 5) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือ สนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

การกระจายอำนาจด้านบริหารงานบุคคล

การกระจายอำนาจนับว่าเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ทุกภาคส่วนของสังคม มีส่วนร่วมในการ ขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริการได้อย่างแท้จริง และในส่วนของการศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีการกระจายอำนาจทางการศึกษาจากส่วนกลางไปยังพื้นที่ โดยกระทรวงศึกษาธิการได้จัดทำกฎกระทรวง เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และ การบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา โดยตรง ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 16 พฤษภาคม 2550

จากกฎกระทรวงที่มีผลใช้บังคับแล้วนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้จัดทำประกาศเรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการ

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (เลขาธิการ กพฐ.) ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัด เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับด้านบริหารงานบุคคล ดังนี้¹³⁰

ด้านบริหารงานบุคคลได้กระจายอำนาจไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเรื่อง การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน การลา (สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจการลาทุกประเภทที่ไม่อยู่ในอำนาจของผู้อำนวยการสถานศึกษา ส่วนสถานศึกษามีอำนาจการลาของบุคลากรสังกัดสถานศึกษาที่ไม่มีระเบียบกำหนดไว้โดยเฉพาะ) การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ การออกจากราชการ การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมและการยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และการวางแผนอัตรากำลัง

แนวคิดทฤษฎีและวิวัฒนาการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

นับตั้งแต่ประเทศไทยได้ผจญกับสภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรงในปี 2540 ทำให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีส่วนสำคัญยิ่งในองค์กร ไม่เพียงแต่การที่จะวางแผนอัตรากำลังคน การสรรหาและคัดเลือก ตลอดจนการชำระรักษาบุคลากรเท่านั้น แต่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลยังต้องมีส่วนในการสร้างกลยุทธ์ให้กับองค์กร ตามสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทรัพยากรบุคคลในองค์กรมีส่วนสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร ปัจจัยทางด้านคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดโอกาสการเจริญเติบโตขององค์กรได้ แต่ในขณะเดียวกันทรัพยากรบุคคลของแต่ละองค์กรก็ประสบกับปัญหาเกิดขึ้นหลายลักษณะ ไม่ว่าจะเป็นทั้งในลักษณะที่เกิดจากระดับความรู้ ความสามารถของบุคลากร การมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กร การขาดทักษะในการปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าหลายองค์กรมีความมุ่งมั่นในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้นจำเป็นต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพราะหากไม่ดำเนินการตามกระบวนการอย่างเป็นระบบนั้นจะก่อให้เกิดผลเสียต่อ

¹³⁰ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, การกระจายอำนาจ, 4-5.

องค์การในอนาคตได้ เพราะผลที่ได้รับจากการบริหารนั้นไม่สอดคล้องกับความสำเร็จขององค์การ ดังนั้น องค์การทุกองค์การจึงจำเป็นต้องมีกระบวนการบริหารองค์การให้บริหารจัดการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในบรรดาปัจจัยทางการบริหาร 4 ประการ ได้แก่ มนุษย์ (man) เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (material) และการบริหารจัดการ (management) มนุษย์นับเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญยิ่ง เพราะมนุษย์มีสติปัญญาที่สามารถใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ได้แก่ เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักร และกระบวนการจัดการในการทำงานให้ได้ผลงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทรัพยากรบุคคลเป็นบุคคลซึ่งมีความพร้อม มีความจริงใจ และสามารถที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ หรือเป็นบุคคลในองค์การที่สามารถสร้างคุณค่าของระบบการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ ดังนั้นองค์การจึงมีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้ปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งต้องใช้การวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเข้ามาช่วย กลยุทธ์สำหรับทรัพยากรบุคคลประกอบด้วย การบริหารทรัพยากรบุคคล (human resource management : HRM) และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (human resource development: HRD) ในโลกยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงสูง โดยเฉพาะเทคโนโลยีข้อมูลสารสนเทศซึ่งนำมาสู่การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มากมายจนถือกันว่าเป็นยุค “สังคมฐานความรู้” (knowledge-based society) ซึ่งให้เห็นว่า โลกยุคใหม่ที่คนทั้งโลกติดต่อทำธุรกรรมต่าง ๆ ร่วมกันได้ภายใต้ระบบที่การสื่อสารไร้พรมแดน จัดอยู่ในยุคที่เรียกว่า “ยุคสารสนเทศ” โดยที่เวลาและสถานที่ไม่ได้เป็นปัญหาอีกต่อไป ทำให้ปัจจัยด้าน “คน” กับ “ปัญญาความรู้” และทักษะความสามารถของทรัพยากรบุคคลเป็นกลไกหลักในการสร้างประสิทธิภาพของการทำงาน และทำให้องค์การเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วและยั่งยืน สภาพโลกาภิวัตน์ยังสะท้อนว่า “การบริหารทรัพยากรบุคคล” ถึงเวลาต้องปรับตัว และต้องคิด วิเคราะห์ และวางแผน โดยคาดคะเนถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมให้เท่าทัน และตรงเงื่อนไขใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยจำเป็นต้องนำการบริหารเชิงกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ให้การบริการทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้นไป¹³¹

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

ในการบริหารจัดการองค์การใด ๆ ให้ประสบผลสำเร็จนั้น ต้องอาศัยองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นปัจจัยตัวป้อน (Input) เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น และส่วนที่เป็นกระบวนการบริหารจัดการ (Transformation Process) เช่น วิธีการดำเนินงาน

¹³¹ พิษณุภา ยืนยาว, "รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา"

(มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), 20-21.

รูปแบบ แนวทางปฏิบัติ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (Results) ทั้งผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ และผลกระทบ (Impacts) โดยในส่วนที่เป็นปัจจัยตัวป้อนนั้น ทรัพยากรทางการบริหาร (Resources) ที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารจัดการได้แก่ ทรัพยากรบุคคล (Human Resource : HR) ซึ่งในแต่ละองค์การได้ให้ความสำคัญแก่การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management : HRM) เป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัตินั้นพบว่าในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลนั้นมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องเป็นอันมาก จึงทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การต่าง ๆ ต้องใช้ทั้งศาสตร์ (Science) และศิลป์ (ARTs) ซึ่งในที่นี้หมายถึงส่วนที่เป็นระเบียบ กฎหมาย หลักเกณฑ์ วิธีการ และส่วนที่เป็นแนวคิดทฤษฎีในการบริหารจัดการอย่างเหมาะสมแก่บริบทต่าง ๆ ให้เกิดความลงตัว นำพาสู่ความสำเร็จ และส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ และการบรรลุเป้าหมายขององค์การในที่สุด ซึ่งต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ

การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ กระบวนการต่าง ๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องได้แก่ การวางแผนทรัพยากรบุคคล การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการ และผลประโยชน์เกื้อกูล สุขภาพและความปลอดภัย การพัฒนาองค์การ ตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรบุคคล¹³²

ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลมีวิวัฒนาการแยกเช่นเดียวกันกับระบบอื่น ในยุคเริ่มแรกนั้นมีขอบเขตเพียงแต่การสรรหาคนเข้ามาทำงานในองค์การแล้วจ่ายค่าตอบแทนให้ โดยยึดหลักการที่ว่า “Put the right man on the right job” คือ เน้นที่การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง และการจ่ายค่าตอบแทนก็ถือว่าครบถ้วนของกระบวนการบริหารบุคคลแล้ว องค์การเฉพาะในการบริหารงานบุคคล จึงมักเรียก กองการเจ้าหน้าที่บ้าง หรือฝ่ายการเจ้าหน้าที่บ้าง และเรียกผู้ผู้อำนวยการเจ้าหน้าที่เกี่ยวข้องในภารกิจดังกล่าวว่า ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่สำหรับองค์การภาครัฐ และหรือผู้จัดการฝ่ายบุคคล (Personnel Manager : PM) สำหรับองค์การภาคเอกชน

ต่อมาระบบต่าง ๆ ในสังคมเริ่มมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น “คน” ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์การสำเร็จหรือล้มเหลวได้ และถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าและหายาก (Human Resource) ภารกิจในการบริหารจัดการจึงต้องอาศัยองค์ความรู้ที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพเข้าสู่องค์การ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม จัดระบบค่าตอบแทน เพื่อสร้างแรงจูงใจ (Motivation) และการธำรงรักษา

¹³² สุนันทา เลาหนันท์, 5.

(Retain) เพื่อให้ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และสมรรถนะสูง (High Competency) อยู่กับองค์กรตลอดไป โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีทั้งความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะควบคู่ไปกับความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพเพื่อให้เกิดความเป็นมืออาชีพ (Professional) การบริหารทรัพยากรบุคคล ในยุคปัจจุบันจึงยึดหลักการที่ว่า “To Get and Keep the Good Worker” และทรัพยากรบุคคลคือ ทุนสำคัญขององค์กรที่เรียกว่าทุนมนุษย์ (Human Capital) ผู้บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในยุคใหม่จึงได้ชื่อว่าเป็น ผู้จัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Director : HRD) นอกจากนี้ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลยังมีรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงจากการใช้อำนาจเดี่ยว (Single power) ไปสู่ระบบองค์คณะบุคคล (Commission or Board) ที่สำคัญประการหนึ่งคือ การบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันยังให้ความสำคัญกับคุณธรรม จริยธรรมของทรัพยากรบุคคล ทั้งในส่วนที่เป็นระบบบริหารจัดการและคุณลักษณะของตัวบุคคลอีกด้วย และโดยวิถีทางเช่นนี้ ระบบราชการไทยจึงมีองค์คณะบุคคลต่าง ๆ ที่ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ทั้งในระดับนโยบาย (Central Personnel Agency) และระดับปฏิบัติ (Operation personnel Agency) สำหรับบุคลากรภาครัฐ อาทิ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) คณะกรรมการข้าราชการอัยการ (ก.อ.) และคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สำหรับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น¹³³

ความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารทรัพยากรบุคคลได้รับความสนใจจากนักวิชาการและผู้นำไปใช้จริงตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 คำว่า “การบริหารทรัพยากรบุคคล” แต่เดิม เคยใช้คำว่า การบริหารงานบุคคล (personnel management) ซึ่งเป็นความหมายที่แคบกว่า โดยมองการบริหารบุคคลเป็นแบบศูนย์รวมอำนาจทั้งองค์กร ที่เกี่ยวกับกิจกรรม โปรแกรมและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการรับคนเข้าทำงาน การดูแลรักษาคนทำงาน และการให้คนงานออกจากงาน รวมทั้งการเก็บประวัติของคนงาน ลักษณะของศูนย์รวมงานส่วนใหญ่ของการบริหารงานบุคคลจึงเป็นงานบริการและงานธุรการ ต่อมาคำว่า “การจัดการทรัพยากรบุคคล” ได้รับความนิยมแพร่หลายมากขึ้น เนื่องจากมีการให้ความสำคัญว่า มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า ไม่สามารถใช้เครื่องมือเครื่องจักรใด ๆ มาทดแทนได้ มนุษย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่นำองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากมนุษย์มีสมอง มีความรู้สึกนึกคิด และมีจิต

¹³³ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, การเสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหาร ทรัพยากรบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษา, 2-3.

วิญญาน การจัดการทรัพยากรบุคคลจึงมีความแตกต่างจากทรัพยากรอื่น ๆ เพราะผู้บริหารต้องทำความเข้าใจถึงความต้องการของพนักงาน การให้เกียรติและการปฏิบัติต่อกันเยี่ยงมนุษย์ ตลอดจนการให้ความสำคัญกับสิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรม ความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตของพนักงานด้วย โดยเป้าหมายการจัดการจะเน้นที่การสร้างคุณค่าเพิ่มขึ้น โดยการใช้ศักยภาพของมนุษย์ที่จะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ มีความมั่นคง มั่งคั่งและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ดังนั้นการจัดการทรัพยากรบุคคลเกี่ยวข้องกับกิจกรรม โปรแกรมและนโยบายที่กว้างขวางมากขึ้นกว่าคำว่า “การบริหารงานบุคคล” ซึ่งเป็นคำเดิมที่เคยใช้¹³⁴

แนวคิดของการจัดการมนุษย์ในองค์การที่เห็นได้ชัดเจนคือต้องมีระเบียบข้อบังคับ ตลอดจนมีการควบคุมอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้เริ่มเข้มงวดในตอนต้นศตวรรษที่ 20 เพราะนักบริหารงานบุคคลได้รับอิทธิพลจากแนวความคิดจากการจัดการตามแบบวิทยาศาสตร์ ซึ่งเชื่อว่าคนเรานั้นยังไม่ดีพอ ไม่ชอบทำงาน ไม่รับผิดชอบ จึงต้องสร้างกรอบระเบียบให้เดินตาม นอกเหนือจากการมีระเบียบควบคุมแล้ว ยังต้องพยายามหาแรงจูงใจกระตุ้นให้ทำงานได้ผลผลิตมากขึ้น โดยการเอารายได้มาล่อใจ มีการจ้างงานเป็นชิ้นไม่จ้างตามเวลา แต่ต่อมาเมื่อมีการทดลองของเอลตัน มาโย (Elton Mayo) ความคิดข้อหลังนี้ต้องล้มเลิกไป¹³⁵

ความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้มีนักวิชาการชาวต่างประเทศได้อธิบายความหมายไว้ดังนี้

เวนเดล เฟรนช์ (Wendell French) ได้อธิบายความหมายโดยใช้แนวคิดเชิงระบบว่าการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การวางแผน การพัฒนาและการควบคุมกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเชิงระบบ มีผลต่อสมาชิกทุกคนในองค์การ กระบวนการต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรบุคคล การออกแบบงาน การจัดบุคลากรเจ้าพนักงาน การพัฒนาและการฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนและการให้รางวัล การธำรงรักษาและการคุ้มครองบุคลากร ตลอดจนรวมถึงการพัฒนาปรับปรุงองค์การ¹³⁶

อาร์ เวน มอนดี้ (R. Wayne Mondy) และโรเบิร์ต เอ็ม โน (Robert M. Noe) ได้ให้คำนิยามว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่าขององค์การให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีภารกิจหลัก 6 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การสรรหาและการ

¹³⁴ พิษญาภา ยืนยาว, 21-22.

¹³⁵ ธงชัย สมบูรณ์, *การบริหารและการจัดการมนุษย์ในองค์การ* (กรุงเทพฯ: ปราชญ์สยาม, 2549), 16-17.

¹³⁶ Wendell L. French, *Organization Development* (New Jersey: Prentice Hall, 1999), 13.

คัดเลือกทรัพยากรบุคคล การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ และการวิจัยด้านทรัพยากรบุคคล¹³⁷

จอห์น เอช เบร์นาดีน (John H. Bernadine) ได้อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน การธำรงรักษา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเลื่อนตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ นอกจากนี้ การตัดสินใจต่าง ๆ ที่มีผลต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์การจะเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจอีกด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล¹³⁸

ไมเคิล อาร์มสตรอง (Michael Armstrong) ได้สรุปอย่างกะทัดรัดว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ ซึ่งหมายถึงทรัพยากรบุคคลผู้ปฏิบัติงานอุทิศเพื่อความสำเร็จอันยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ขององค์การ¹³⁹

สำหรับนักวิชาการของไทยที่ได้อธิบายเกี่ยวกับความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคล มีดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ ได้อธิบายกรอบแนวคิดว่าการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึงการวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก และการควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประสานประโยชน์ การธำรงรักษา และการพ้นจากงานของทรัพยากรบุคคล โดยมีจุดมุ่งหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ของทั้งส่วนบุคคล องค์กร และสังคมโดยรวม หลักการที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคล คือการจัดบุคลากรเข้าทำงานให้เหมาะสมกับงาน โดยมุ่งตอบสนองวัตถุประสงค์หลัก คือ การใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด¹⁴⁰

พะยอม วงศ์สารศรี ได้เรียบเรียงว่าการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งส่งเสริมเพื่อพัฒนาและธำรงรักษาให้ผู้ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพดีทั้งกายและจิต พร้อมทั้งจะทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ช่วย

¹³⁷ Mondy R. Wayne and Noe M. Robert, *Human Resource Management*, 8 ed. (New Jersey: Prentice Hall, 2002), 28.

¹³⁸ Healy Bernadine, *Human Research Management*, 4 ed. (Minneapolis: University of Minnesota Press, 2006), 6.

¹³⁹ Armstrong, 24.

¹⁴⁰ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, *การบริหารการตลาดยุคใหม่* (กรุงเทพมหานคร: ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์, 2541), 19.

ให้สมาชิกผู้พ้นจากงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดที่เกี่ยวกับงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข¹⁴¹

วิฑูรย์ สิมะโชคดี ได้ตั้งข้อสังเกตว่าปัจจุบันคำว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางแทนคำว่าการบริหารงานบุคคล และได้นิยามว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลหมายถึง กระบวนการในการพัฒนา การนำไปประยุกต์ใช้งาน ตลอดจนการประเมินนโยบายการดำเนินงาน วิธีปฏิบัติและโปรแกรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแต่ละบุคคลในองค์การ¹⁴²

จากการศึกษาความหมายของนักวิชาการทั้งชาวต่างประเทศและชาวไทย สามารถสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นกระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานเพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ กระบวนการต่าง ๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรบุคคล การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผล การปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์อื่น ๆ สุขภาพและความปลอดภัยพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์การ ตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรบุคคล

วิวัฒนาการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานทางการศึกษาเป็นการบริหารจัดการที่มีความสำคัญเพราะบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด การได้คนที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ มีคุณธรรม และสามารถธำรงรักษาไว้ในหน่วยงานทำให้การดำเนินงาน บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดและรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการได้เปลี่ยนแปลงจากอำนาจเดี่ยวสู่ระบบอำนาจคู่ คือ อำนาจการบังคับบัญชา โดยผู้บริหารระดับสูงขององค์การในแต่ละระดับกับอำนาจขององค์คณะบุคคล โดยให้ความสำคัญกับองค์กรกลางในการบริหารทรัพยากรบุคคล เข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจหรือใช้

¹⁴¹ พะยอม วงศ์สารศรี, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)* (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภา, 2542), 47-49.

¹⁴² วิฑูรย์ สิมะโชคดี, *คุณภาพคือการเรียนรู้* (กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี, 2543),

ดุลพินิจในการบริหารทรัพยากรบุคคลมากขึ้นตามลำดับ ซึ่งมีวิวัฒนาการขององค์กรกลางการบริหารบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยอาจแบ่งเป็น 4 ยุค สรุปได้ดังนี้¹⁴³

1. ยุคการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนและพระราชบัญญัติครู พ.ศ. 2488 มีองค์กรกลางการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ข้าราชการครูเป็นข้าราชการพลเรือนประเภทหนึ่ง ก.พ. ได้มอบหมายให้ “คุรุสภา” ทำหน้าที่แทน ก.พ. เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในบางกรณี

2. ยุคการบริหารทรัพยากรสำหรับข้าราชการครูโดยกฎหมาย 3 ฉบับ คือพระราชบัญญัติครู พ.ศ. 2488 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2509 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 ในยุคนี้ได้มีการโอนโรงเรียนประถมศึกษาบางประเภท ข้าราชการครู และข้าราชการตำแหน่งอื่นไปสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ทำให้การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูในยุคนี้มีความแตกต่างกันมาก กล่าวคือ ทำให้มีข้าราชการครูหลายสังกัด ได้แก่ ข้าราชการครูสังกัดกระทรวงศึกษาธิการในกรมต่าง ๆ อาทิ กรมสามัญศึกษา กรมอาชีวศึกษา เป็นต้น และข้าราชการครูส่วนจังหวัด พนักงานครูเทศบาล ซึ่งเป็นข้าราชการสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรกลางในการบริหารงานบุคคลคือ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน คณะกรรมการข้าราชการส่วนจังหวัด ได้มอบหมายให้ “คุรุสภา” ทำหน้าที่แทนในบางกรณี นอกจากนั้น ยังทำให้เกิดความแตกต่างทั้งในด้านสิทธิประโยชน์และขวัญกำลังใจจึงทำให้มีการเรียกร้องเพื่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะครูประถมศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการบริหารทรัพยากรบุคคลครั้งใหญ่ในเวลาต่อมา

3. ยุคการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยเฉพาะพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งในปี พ.ศ. 2523 ได้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างบริหารกระทรวงศึกษาธิการครั้งสำคัญ มีการโอนครูระดับประถมศึกษาจากองค์การบริหารส่วนจังหวัด มาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ก่อให้เกิดหน่วยงานระดับกรมที่มีข้าราชการครูในสังกัดหลายกรม อาทิ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษา กรมการศึกษานอกโรงเรียน เป็นต้น จึงมีความจำเป็นต้องมีองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคลโดยเฉพาะ เนื่องจากโครงสร้างใหม่ของกระทรวงศึกษาธิการมีข้าราชการครูในสังกัดเป็นจำนวนมาก และกระจัดกระจายไปทั่วประเทศอีกทั้งลักษณะงาน ตำแหน่ง หน้าที่ของข้าราชการครูนั้นแตกต่างไปจากข้าราชการพลเรือนประเภทอื่น การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูตามโครงสร้าง และระบบบริหารการศึกษาที่

¹⁴³ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, การเสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารทรัพยากรบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษา, 4-5.

ปรับปรุงขึ้นใหม่ จัดโครงสร้างและระบบบริหารการประถมศึกษา ที่กำหนดให้มอบอำนาจ การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู ไปดำเนินงานในระดับจังหวัด เพื่อให้การบริหารงานบุคคลมีความคล่องตัวและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น กฎหมายดังกล่าวจึงกำหนดให้มีองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูเรียกว่า คณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) ซึ่งประกอบด้วยรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งรัฐมนตรีมอบหมายเป็นประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขานุการ ก.พ. เลขานุการครูสภา ผู้ทรงคุณวุฒิในหลักราชการ หรือ การบริหารงานบุคคล ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้ง จากผู้ซึ่งรับราชการหรือเคยรับราชการในตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอธิบดี หรือตำแหน่งที่เทียบเท่ามาแล้ว และมีได้เป็นข้าราชการการเมือง สมาชิกวุฒิสภา กรรมการพรรคการเมืองจำนวนห้าคนโดยต้องเป็นผู้ซึ่งรับราชการอยู่ไม่น้อยกว่าสามคน และข้าราชการครูผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นผู้แทนข้าราชการครู จำนวนเจ็ดคน เป็นกรรมการ และเลขานุการ ก.ค. เป็นกรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) มีอำนาจและหน้าที่ เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่รัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานบุคคลและการจัดระบบราชการในหน่วยงานทางการศึกษา ออกกฎ ก.ค. และระเบียบเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ ติความและวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากการใช้บัญญัตินี้ ควบคุม ดูแล ตรวจสอบและนำชี้แจง เพื่อให้หน่วยงานการศึกษาและกรมปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ และให้มีอำนาจออกระเบียบ ให้หน่วยงานการศึกษาและกรมรายงานเกี่ยวกับการสอบ การบรรจุ การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การดำเนินการทางวินัย และการออกจากราชการ ตลอดจนรายงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งและเกี่ยวกับทะเบียนประวัติของข้าราชการครูไปยัง ก.ค. รายงานนายกรัฐมนตรีในกรณีที่น่าปรากฏว่าหน่วยงานการศึกษา กรม อ.ก.ค.กรม หรือ อ.ก.ค.จังหวัดใด หรือผู้มีหน้าที่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ ไม่ปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ หรือปฏิบัติโดยไม่เหมาะสมรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครู รับรองคุณวุฒิของผู้ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ เพื่อเป็นประโยชน์ในการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครู และกำหนดอัตราเงินเดือนที่ควรได้รับ กำหนดอัตราค่าธรรมเนียมในการปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ ปฏิบัติการอื่นตามที่พระราชบัญญัตินี้ และกฎหมายอื่น

สำหรับส่วนราชการที่เป็นกรมหรือมีฐานะเทียบเท่ากรมและมีข้าราชการครูอยู่ในสังกัดนั้น ก็จะมีอนุกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำกรม นั้น ๆ ทำหน้าที่บริหารงานทรัพยากรบุคคล ภายในกรม อาทิ อ.ก.ค.สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีอำนาจหน้าที่บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลสำหรับครูประถมศึกษาในสังกัด หรือ อ.ก.ค.กรมสามัญศึกษามีอำนาจหน้าที่บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของกรมสามัญศึกษา เป็นต้น และสำหรับครูประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น เนื่องจากมีข้าราชการครูเป็นจำนวนมาก โดยนับแห่ง

กฎหมายดังกล่าว จึงกำหนดให้มีอนุกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัด เรียกว่า อ.ก.ค.จังหวัด ซึ่งทำหน้าที่บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

4. ยุคการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยเฉพาะพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 ได้มีการปฏิรูปการศึกษาครั้งสำคัญของประเทศ ได้มีการตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายแม่บทด้านการศึกษา นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่ของการจัดการศึกษาไทย ทั้งในด้านการบริหารจัดการ ระบบการศึกษามาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนดให้มีองค์กรกลางในการบริหารบุคคลสำหรับข้าราชการครู โดยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งของหน่วยงานการศึกษาในระดับสถานศึกษาของรัฐ และระดับเขตพื้นที่การศึกษา เป็นข้าราชการในสังกัดองค์กรกลางเดียวกัน โดยยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ให้มีกฎหมายว่าด้วยเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูลอื่น เพื่อให้มีรายได้เพียงพอและเหมาะสมกับฐานะทางสังคมและวิชาชีพ กำหนดให้กระทรวงจัดระบบการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับวิชาชีพชั้นสูง ให้มีองค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ให้มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู

ปัจจุบันองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคล เรียกว่า คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เรียกโดยย่อว่า “ก.ค.ศ.” ประกอบด้วยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เป็นประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นรองประธานกรรมการ กรรมการโดยตำแหน่ง จำนวนแปดคน ได้แก่ ปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ปลัดกระทรวงวัฒนธรรม เลขาธิการ ก.พ. เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการอุดมศึกษา เลขาธิการ ก.ค.ศ. และเลขาธิการคุรุสภา กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนเก้าคน ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากบุคคลที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูงทางด้านการศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านกฎหมาย ด้านการบริหารจัดการภาครัฐ ด้านการบริหารองค์กร ด้านการศึกษาพิเศษ และด้านการบริหารธุรกิจ หรือด้านเศรษฐศาสตร์ ด้านการผลิตและพัฒนาครู และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือด้านการบริหารจัดการความรู้ หรือด้านการวิจัยและประเมินผล ด้านละหนึ่งคน กรรมการผู้แทนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมาจากการเลือกตั้ง จำนวนสิบสองคน ประกอบด้วย ผู้แทนผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาและมัธยมศึกษาจำนวนฝ่ายละหนึ่งคน ผู้แทนผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นในหน่วยงานการศึกษาตามที่ ก.ค.ศ. กำหนดซึ่งสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและมัธยมศึกษาฝ่ายละหนึ่งคน ผู้แทนข้าราชการครูจำนวนห้าคน ซึ่งเลือกจากข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ชั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจำนวนสามคน ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาจำนวนหนึ่งคน และข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจำนวนหนึ่งคน ผู้แทนข้าราชการครูสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา หรือสังกัดกระทรวงวัฒนธรรมจำนวนหนึ่งคนและผู้แทนบุคลากรทางการศึกษาอื่น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและมัธยมศึกษาฝ่ายละหนึ่งคน ให้เลขาธิการ ก.ค.ศ. เป็นเลขานุการและให้เลขาธิการ ก.ค.ศ. แต่งตั้งข้าราชการในสำนักงาน ก.ค.ศ. เป็นผู้ช่วยเลขานุการไม่เกินสองคน¹⁴⁴

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) มีอำนาจหน้าที่ดังนี้¹⁴⁵

1. เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายการผลิตและการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามพระราชบัญญัตินี้
2. กำหนดนโยบาย วางแผน และกำหนดเกณฑ์อัตรากำลังของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งให้ความเห็นชอบจำนวนและอัตราตำแหน่งของหน่วยงานการศึกษา
3. เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีในกรณีที่ค่าครองชีพเปลี่ยนแปลงไปมาก หรือการจัดสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายังไม่เหมาะสมเพื่อให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาในอันที่จะปรับปรุงเงินเดือน เงินวิทยฐานะ เงินประจำตำแหน่ง เงินเพิ่มค่าครองชีพ สวัสดิการ หรือประโยชน์เกื้อกูลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสม
4. ออกกฎ ก.ค.ศ. ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการบริหารงานบุคคล ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กฎ ก.ค.ศ. เมื่อได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี และประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้
5. พิจารณาวินิจฉัยตีความปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากการใช้บังคับพระราชบัญญัตินี้ เมื่อ ก.ค.ศ. มีมติเป็นประการใดแล้วให้หน่วยงานการศึกษาปฏิบัติตามนั้น
6. พัฒนาหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานการบริหารงานบุคคล รวมทั้งการพิทักษ์ระบบคุณธรรมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

¹⁴⁴ สำนักงาน ก.ค.ศ., กฎหมายว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์ สกสศ. ลาดพร้าว, 2556), 4-5.

¹⁴⁵ *ibid.*, 8-11.

7. กำหนดวิธีการและเงื่อนไขการจ้างเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเพื่อปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งครูและบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานการศึกษา รวมทั้งกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทน
8. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนา การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ และการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
9. ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์แก่กุลอื่นแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
10. พิจารณาตั้ง อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และคณะอนุกรรมการอื่นเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ ก.ค.ศ. มอบหมาย
11. ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน ให้คำปรึกษา แนะนำและชี้แจงด้านการบริหารงานบุคคลแก่หน่วยงานการศึกษา
12. กำหนดมาตรฐาน พิจารณา และให้คำแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัย การออกจากราชการ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้
13. กำกับ ดูแล ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อรักษาความเป็นธรรมและมาตรฐานด้านการบริหารงานบุคคล ตรวจสอบและปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ ในการนี้ให้มีอำนาจเรียกเอกสารและหลักฐานจากหน่วยงานการศึกษาให้ผู้แทนของหน่วยงานการศึกษา ข้าราชการ หรือบุคคลใด มาชี้แจงข้อเท็จจริง และให้มีอำนาจออกระเบียบข้อบังคับ รวมทั้งให้ส่วนราชการหน่วยงานการศึกษา ข้าราชการหรือบุคคลใดรายงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ไปยัง ก.ค.ศ.
14. ในกรณีที่ปรากฏว่าส่วนราชการ หน่วยงานการศึกษา อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา คณะอนุกรรมการหรือผู้มีหน้าที่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ ไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้หรือปฏิบัติการโดยไม่ถูกต้องและไม่เหมาะสม หรือปฏิบัติการโดยขัดหรือแย้งกับกฎหมาย กฎ ก.ค.ศ. ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขตามที่ ก.ค.ศ. กำหนดให้ ก.ค.ศ. มีอำนาจยับยั้งการปฏิบัติการดังกล่าวไว้เป็นการชั่วคราว เมื่อ ก.ค.ศ. มีมติเป็นประการใดแล้ว ให้ส่วนราชการหน่วยงานการศึกษา อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาคณะอนุกรรมการหรือผู้มีหน้าที่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ ปฏิบัติไปตามนั้น
15. พิจารณารับรองคุณสมบัติของผู้ได้รับปริญญา ประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือคุณวุฒิอย่างอื่นเพื่อประโยชน์ในการบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและการกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ควรได้รับ

16. กำหนดอัตราค่าธรรมเนียมในเรื่องการปฏิบัติการต่างๆ ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้

17. พิจารณาจัดระบบทะเบียนประวัติและแก้ไขทะเบียนประวัติเกี่ยวกับวัน เดือน ปีเกิด และควบคุมการเกษียณอายุของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

18. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือตามกฎหมายอื่น

เนื่องจากกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายบริหารราชการกระทรวงกระทรวงศึกษาธิการ คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดโครงสร้างของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ออกเป็นเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 183 เขต จึงทำให้มีคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษาเรียกโดยย่อว่า “อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา” โดยออกนามเขตพื้นที่ศึกษานั้น ๆ มีอำนาจและหน้าที่พิจารณา กำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ให้ความเห็นชอบการบรรจุและแต่งตั้ง ให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบ การดำเนินการทางวินัย การออกจากราชการ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนา การเสริมขวัญกำลังใจ การปกป้องคุ้มครองระบบคุณธรรม การจัดสวัสดิการและการยกย่องเชิดชูเกียรติ จัดทำรายงานประจำปีที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ให้ความเห็นชอบเรื่องการบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษาที่ไม่อยู่ในอำนาจและหน้าที่ของผู้บริหารของหน่วยงานการศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติ กฎหมายอื่น หรือตามที่ ก.ค.ศ. มอบหมาย

นอกจากนี้ คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการอื่นตามที่ ก.ค.ศ. มอบหมายตามมาตรา 19 (10) จำนวน 11 คณะ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ ก.ค.ศ. มอบหมาย ได้แก่

1. อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
2. อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเกี่ยวกับวินัยและการออกจากราชการ
3. อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการร้องทุกข์
4. อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเกี่ยวกับตำแหน่งและวิทยฐานะ
5. อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเกี่ยวกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
6. อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเกี่ยวกับการพัฒนานโยบายและระบบบริหารงานบุคคล

7. อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเกี่ยวกับการกำกับ ติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคล
8. อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
9. อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเกี่ยวกับการกำหนดแนวปฏิบัติการบริหารงานบุคคล ดูแลและประสานงานการดำเนินงานการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้

11. อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเกี่ยวกับตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค (2)

คณะอนุกรรมการวิสามัญแต่ละคณะมีความสำคัญในการกำหนดนโยบายแนวปฏิบัติหลักเกณฑ์ในการดำเนินงาน โดยเฉพาะ อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเกี่ยวกับการกำกับติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลมีบทบาทสำคัญในการติดตามผลและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานระดับเขตพื้นที่การศึกษา และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาในการดำเนินงานตามพระราชบัญญัตินี้

ความแตกต่างของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ได้มีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการกำหนดตำแหน่งจากระบบจำแนกตำแหน่ง เป็นระบบคุณวุฒิ ข้าราชการครู ได้แก่ ครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาและศึกษานิเทศก์ และข้าราชการพลเรือนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เปลี่ยนเป็นบุคลากรทางการศึกษาอื่นภายใต้องค์กรกลางในการบริหารงานบุคคลเดียวกัน นอกจากนี้ยังใช้บังคับกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม และกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา หรือกระทรวงอื่น ที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา¹⁴⁶

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการมีการเปลี่ยนแปลงมาตามลำดับทั้งในส่วนของข้าราชการครูองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคล กล่าวคือข้าราชการพลเรือน ข้าราชการครูส่วนจังหวัด ข้าราชการครู ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา องค์กรกลางในการบริหารงานบุคคล ได้แก่ ก.พ. ก.ค. และ ก.ค.ศ. ได้มีการเปลี่ยนแปลงจากการรวมศูนย์อำนาจไปสู่หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของหน่วยงานในระดับปฏิบัติมากขึ้น โดยเฉพาะ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในระดับพื้นที่มีหน้าที่บริหารทรัพยากรบุคคลจำนวนมาก มีความใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติ การตัดสินใจของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาจึงมีความสำคัญมาก เป็นองค์กรการใช้อำนาจที่ต้องอาศัยบุคลากรที่มีองค์ความรู้ ทั้งด้านกฎหมาย

¹⁴⁶ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, การเสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารทรัพยากรบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษา, 10-12.

ระเบียบปฏิบัติมีประสพการณ์และมีความเป็นธรรม หากการตัดสินใจในรูปองค์คณะบุคคลมีความถูกต้อง เทียบธรรม ผลที่ได้คือการบริหารทรัพยากรบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษาประสบผลสำเร็จ เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และอำนวยความสะดวกแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างแท้จริง

การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 โดยมีองค์กกรกลางการบริหารทรัพยากรบุคคล เรียกว่า คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เรียกโดยย่อว่า ก.ค.ศ. ซึ่งมีอำนาจและหน้าที่ดังต่อไปนี้¹⁴⁷

1. เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายการผลิตและการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามพระราชบัญญัตินี้
2. กำหนดนโยบาย วางแผน และกำหนดเกณฑ์อัตรากำลังของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งให้ความเห็นชอบจำนวนและอัตราตำแหน่งของหน่วยงานการศึกษา
3. เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีในกรณีที่ค่าครองชีพเปลี่ยนแปลงไปมาก หรือการจัดสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายังไม่เหมาะสมเพื่อให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาในอันที่จะปรับปรุงเงินเดือน เงินวิทยฐานะ เงินประจำตำแหน่ง เงินเพิ่มค่าครองชีพ สวัสดิการ หรือประโยชน์เกื้อกูลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสม
4. ออกกฎ ก.ค.ศ. ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กฎ ก.ค.ศ. เมื่อได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีและประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้
5. พิจารณาวินิจฉัยตีความปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากการใช้บังคับพระราชบัญญัตินี้ เมื่อ ก.ค.ศ. มีมติเป็นประการใดแล้วให้หน่วยงานการศึกษาปฏิบัติตามนั้น
6. พัฒนาหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานการบริหารงานบุคคล รวมทั้งการพิทักษ์ระบบคุณธรรมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

¹⁴⁷ สำนักงาน ก.ค.ศ., 4-5.

7. กำหนดวิธีการและเงื่อนไขการจ้างเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเพื่อปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งครูและบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานการศึกษา รวมทั้งกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทน
8. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนา การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ และการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
9. ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลอื่นแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
10. พิจารณาตั้ง อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และคณะอนุกรรมการอื่นเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ ก.ค.ศ. มอบหมาย
11. ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน ให้คำปรึกษา แนะนำและชี้แจงด้านการบริหารงานบุคคลแก่หน่วยงานการศึกษา
12. กำหนดมาตรฐาน พิจารณา และให้คำแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัย การออกจากราชการ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้
13. กำกับ ดูแล ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อรักษาความเป็นธรรมและมาตรฐานด้านการบริหารงานบุคคล ตรวจสอบและปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ ในการนี้ให้มีอำนาจเรียกเอกสารและหลักฐานจากหน่วยงานการศึกษาให้ผู้แทนของหน่วยงานการศึกษา ข้าราชการ หรือบุคคลใด มาชี้แจงข้อเท็จจริง และให้มีอำนาจออกระเบียบข้อบังคับ รวมทั้งให้ส่วนราชการหน่วยงานการศึกษา ข้าราชการหรือบุคคลใดรายงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ไปยัง ก.ค.ศ.
14. ในกรณีที่ปรากฏว่าส่วนราชการ หน่วยงานการศึกษา อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา คณะอนุกรรมการหรือผู้มีหน้าที่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ ไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้หรือปฏิบัติการโดยไม่ถูกต้องและไม่เหมาะสม หรือปฏิบัติการโดยขัดหรือแย้งกับกฎหมาย กฎ ก.ค.ศ. ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขตามที่ ก.ค.ศ. กำหนดให้ ก.ค.ศ. มีอำนาจยับยั้งการปฏิบัติการดังกล่าวไว้เป็นการชั่วคราว เมื่อ ก.ค.ศ. มีมติเป็นประการใดแล้ว ให้ส่วนราชการหน่วยงานการศึกษา อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา คณะอนุกรรมการหรือผู้มีหน้าที่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ ปฏิบัติไปตามนั้น
15. พิจารณารับรองคุณสมบัติของผู้ได้รับปริญญา ประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือคุณวุฒิอย่างอื่นเพื่อประโยชน์ในการบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและการกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ควรได้รับ

16. กำหนดอัตราค่าธรรมเนียมในเรื่องการปฏิบัติการต่างๆ ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้

17. พิจารณาจัดระบบทะเบียนประวัติและแก้ไขทะเบียนประวัติเกี่ยวกับวัน เดือน ปีเกิด และควบคุมการเกษียณอายุของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

18. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือตามกฎหมายอื่น

การบริหารงานบุคคลตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ได้บัญญัติให้มีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เรียกโดยย่อว่า “สำนักงาน ก.ค.ศ.” โดยมีเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เรียกโดยย่อว่า “เลขาธิการ ก.ค.ศ.” ซึ่งมีฐานะเป็นอธิบดีเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและบริหารราชการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยสำนักงาน ก.ค.ศ. มีอำนาจและหน้าที่ดังต่อไปนี้¹⁴⁸

1. เป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในหน้าที่ของ ก.ค.ศ.
2. วิเคราะห์และวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและการจัดระบบบริหารราชการในหน่วยงานการศึกษา
3. ศึกษา วิเคราะห์เกี่ยวกับมาตรฐาน หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. พัฒนาระบบข้อมูล และจัดทำแผนกำลังคนสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ เสนอแนะนโยบาย ประสานงานและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
6. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และบริหารเงินทุน ตลอดจนสวัสดิการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ของหน่วยงานการศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา
8. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอ ก.ค.ศ.
9. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ กฎหมายอื่น หรือตามที่ ก.ค.ศ. มอบหมาย

¹⁴⁸ ibid., 11.

การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดำเนินการตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ลงวันที่ 22 พฤศจิกายน 2560 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134 ตอนพิเศษ 295 ง วันที่ 29 พฤศจิกายน 2560 ซึ่งได้กำหนดอำนาจหน้าที่กลุ่มบริหารงานบุคคลไว้ดังต่อไปนี้¹⁴⁹

- 1) วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 2) ส่งเสริม สนับสนุนการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ
- 3) วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ย้าย โอน และการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 4) ศึกษา วิเคราะห์และดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือน การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 5) จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ
- 6) จัดทำข้อมูลระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ
- 7) ปฏิบัติการบริการและอำนวยความสะดวกในเรื่องการออกหนังสือรับรองต่าง ๆ การออกบัตรประจำตัวและการขออนุญาตต่าง ๆ
- 8) ศึกษา วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเพื่อดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และการดำเนินคดีของรัฐ
- 9) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

แนวคิดการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นมาตรการจูงใจให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงานโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ ระบบคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัว เกิดความอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา มีความรู้

¹⁴⁹ ราชกิจจานุเบกษา, "ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560," 16.

ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ นำไปสู่การบริการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนต่อไป¹⁵⁰

การบริหารงานบุคคลมีวัตถุประสงค์สำคัญ 4 ประการดังนี้¹⁵¹

1. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล สอดคล้องความต้องการของหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา
2. เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ
4. เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ขอบข่ายและภารกิจของกลุ่มบริหารงานบุคคล

ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานบุคคลของกลุ่มบริหารงานบุคคลในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีดังนี้¹⁵²

1. งานธุรการ ประกอบด้วย งานรับหนังสือราชการ งานส่งหนังสือราชการ งานจัดทำหนังสือราชการ งานจัดการประชุมภายในกลุ่มบริหารงานบุคคล งานจัดการความรู้ภายในกลุ่มบริหารงานบุคคล
2. งานวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ประกอบด้วย งานวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง งานปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง งานจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว งานบริหารอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา งานเปลี่ยนตำแหน่งลูกจ้างประจำที่มีใช้ลักษณะงาน

¹⁵⁰ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กลุ่มบริหารงานบุคคล** (กรุงเทพฯ ฯ โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 1.

¹⁵¹ *ibid.*, 2.

¹⁵² *ibid.*, 3-9.

จ้างเหมาบริการ(ว่าง)เป็นตำแหน่งพนักงานราชการ งานบริหารพนักงานราชการหรือลูกจ้างชั่วคราว ตามกรอบที่ได้รับจัดสรร งานให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีหรือเลื่อนวิทยฐานะ

3. กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ประกอบด้วย งานสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการครู งานคัดเลือกข้าราชการบรรจุตำแหน่งศึกษานิเทศก์ งานสรรหาลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งครูผู้สอน งานจ้างลูกจ้างชั่วคราวในสถานศึกษา งานสอบแข่งขันเพื่อบรรจุครู 38 ค. (2) งานคัดเลือกครูเพื่อบรรจุในตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียน/ผู้อำนวยการโรงเรียน งานคัดเลือกบรรจุนักเรียนทุน งานขอช่วยราชการของข้าราชการครู งานสรรหาพนักงานราชการ รับโอนพนักงานท้องถิ่นเข้าบรรจุครู ขอบบรรจุและแต่งตั้ง(กรณีขอใช้บัญชี) งานเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มงานแต่งตั้ง (ย้าย) ครูซึ่งมีหน้าที่สอนภายในหน่วยงาน งานแต่งตั้งย้ายผู้บริหารสถานศึกษา งานแต่งตั้งย้ายบุคลากรอื่น งานขอโอนข้าราชการครู งานรับโอนข้าราชการครู งานรับโอนพนักงานส่วนท้องถิ่นมาบรรจุครู งานแต่งตั้งผู้รักษาการในตำแหน่ง งานแต่งตั้งรักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน งานแต่งตั้งรักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา งานตัดโอนตำแหน่งครูไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น งานทดลองปฏิบัติหน้าที่ งานออกจากราชการ งานขอกลับเข้ารับราชการ งานลาออกจากราชการของพนักงานราชการงานมาตรการกำหนดกำลังคนภาครัฐ (เกษียณก่อนกำหนด) งานดำเนินการจ้างครูชาวต่างชาติ งานคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งเริ่มต้นจากระดับปฏิบัติงาน งานคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษลงมา งานคัดเลือกเพื่อให้ดำรงตำแหน่งระดับอาวุโส งานประเมินผลงานบุคคลให้ดำรงตำแหน่งว่าง งานประเมินผลงานสูงกว่า 1 ระดับและมีผู้ครองอยู่แล้ว งานคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่งระดับควบ

4. งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ ประกอบด้วย งานถือจ่ายเงินเดือนประจำปี งานจัดทำบัญชีถือจ่ายอัตราค่าจ้าง งานจัดทำบัญชีถือจ่ายเงินวิทยฐานะเพิ่มเติม งานจัดทำหนังสือรับรองการโอนอัตราเงินเดือน งานขอรับเงินรางวัลประจำปี งานดำเนินการขอถือจ่ายค่าตอบแทนรายเดือนงานเลื่อนขั้นค่าจ้างลูกจ้างประจำ งานขอเงินค่าตอบแทน งานดำเนินการเพิ่มค่าตอบแทนพนักงานราชการ งานขอปรับวุฒิการศึกษา งานทะเบียนประวัติ งานจัดทำแฟ้มประวัติ ก.พ.7 งานจัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติบันทึกการเปลี่ยนแปลง การแก้ไขวันเดือนปีเกิด งานเปลี่ยนแปลงชื่อสกุล ขอเพิ่มวุฒิในประวัติ งานบันทึกวันลาประจำปี งานดำเนินการเกี่ยวกับแฟ้มประวัติที่ออกจากราชการ งานเข้าเป็นสมาชิกกองทุนบำเหน็จบำนาญ งานสมัคร กสจ งานขอพระราชทานเครื่องราชย์ งานจัดสรรเครื่องราชย์ จัดทำทะเบียนคุมการรับจ่ายดวงตราฯ จัดทำทะเบียนคุมเครื่องราชย์ งานคืนเครื่องราชย์การขอแก้ไขคำผิดในราชกิจจานุเบกษา งานขอเสนอเครื่องราชย์ให้แก่ผู้ทำคุณประโยชน์ การขอมีบัตรเหรียญพิทักษ์เสรีชน งานขอทำบัตรประจำตัว งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตไปต่างประเทศโดยใช้วันลา ขออนุญาตลาเบิกจ่ายเงินเดือนระหว่างลา งานยกเว้นขอรับราชการทหาร งานขอยกเว้นไม่เรียกมาตรวจเลือกทหาร งานขอพระราชทานน้ำ

หลวงอาบศพ การขอพระราชทานเพลิงศพ การขอพระราชทานดิน การขอพระราชทานหีบศพ งาน เกษียณอายุราชการ งานเกษียณอายุลูกจ้าง

5. งานพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย งานฝึกอบรมการพัฒนา ก่อนการแต่งตั้ง การ ฝึกอบรมการพัฒนาตามความต้องการ งานลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศ ต่างประเทศ งานส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประเมิน คุณภาพการบริหารงานบุคคล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การจัดทำมาตรฐาน คุณภาพ งาน กำหนดภาระงานขั้นต่ำและเกณฑ์การประเมินผลงานสำหรับข้าราชการ การให้ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา ไปศึกษาอบรมดูงานและการไปราชการ

6. งานวินัยและนิติการ งานด้านกฎหมายและการดำเนินคดีของรัฐ การดำเนินงานวินัย ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว และพนักงานราชการ การ อุทธรณ์และการร้องทุกข์ การคุ้มครองคุณธรรมและจริยธรรม การพัฒนามาตรฐานวิชาชีพและ จรรยาบรรณ

มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ของตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาหรือ ก.ค.ศ. ได้กำหนดมาตรฐาน ตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตำแหน่งผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นสายงานบริหาร การศึกษาไว้เป็นบรรทัดฐาน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่วันที่ 24 สิงหาคม 2553 เป็นต้นไป ตาม หนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศร 0206.4/2533 ลงวันที่ 31 สิงหาคม 2553 ผู้วิจัยขอเสนอเฉพาะ มาตรฐานตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้¹⁵³

มาตรฐานตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประเภทผู้บริหาร สถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา สายงานบริหารการศึกษา ลักษณะงานโดยทั่วไป มีลักษณะงานที่ ต้องปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐาน การศึกษา พัฒนางานวิชาการ การประกันคุณภาพการศึกษา งบประมาณ การบริหารงานบุคคล

¹⁵³ สำนักงาน ก.ค.ศ., "มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา."

การเงินและสินทรัพย์ การบริหารทั่วไป การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา ผู้เรียนและสถานศึกษา การระดับทรัพยากร ประสาน ส่งเสริมสนับสนุน การจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น กำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษา และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

มาตรฐานตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หน้าที่และความรับผิดชอบ ปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา รองจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และช่วยปฏิบัติราชการเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา การพัฒนางานด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การเงินและสินทรัพย์ การบริหารทั่วไปในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา การประสาน ส่งเสริมสนับสนุน การจัดการศึกษาของบุคคล ท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น กำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลสถานศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดหรือมอบหมาย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดหรือมอบหมาย ดังนี้

1. การบริหารและการจัดการศึกษา โดยวางแผนพัฒนาการศึกษา ประเมิน และรายงานผลการจัดการศึกษา การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย การศึกษาเพื่อคนพิการ ผู้ด้อยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษ การประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของเอกชน ประสานส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประสาน สนับสนุน บุคคล ครอบครัว องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันต่าง ๆ

2. การพัฒนางานวิชาการ โดยการส่งเสริม สนับสนุน การนิเทศ การวิเคราะห์ วิจัย ประสานงานด้านวิชาการ การพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานเครือข่ายด้านการศึกษา การจัดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษา

3. การบริหารงานบุคคล โดยการวางแผนและกำกับการดำเนินงานบริหารงานบุคคล การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วินัย การรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย การออกจากราชการ การอุทธรณ์และร้องทุกข์ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการบริหารงานบุคคลในหน่วยงานการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา

4. การบริหารงบประมาณ การเงินและสินทรัพย์ รวมทั้งการวิเคราะห์ จัดตั้งและจัดสรรงบประมาณ ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ จัดระบบการตรวจสอบและควบคุมภายในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา

5. การบริหารทั่วไป โดยจัดระบบงานธุรการ ระบบข้อมูลสารสนเทศ ระบบบริหารและพัฒนากองคกร การแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษา การจัดตั้ง ยุบรวม หรือเลิกสถานศึกษา งานประชาสัมพันธ์ งานยานพาหนะ งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา งานส่งเสริมกิจการนักเรียน งานสัมพันธ์ชุมชน งานประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษา

6. ปฏิบัติงานอื่นตามที่กฎหมายกำหนด และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

มาตรฐานตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นผู้บริหารราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา และเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา และปฏิบัติราชการเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา การพัฒนางานด้านวิชาการ และงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การเงินและสินทรัพย์ การบริหารงานทั่วไป ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา การประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของบุคคล ท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น กำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลสถานศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีดังนี้

1. การบริหารและการจัดการศึกษา โดยวางแผนพัฒนาการศึกษา ประเมิน และรายงานผลการจัดการศึกษา การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย การศึกษาเพื่อคนพิการ ผู้ด้อยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษ การประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของเอกชน ประสานส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และประสานสนับสนุน บุคคล ครอบครัว องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันต่าง ๆ

2. การพัฒนางานวิชาการ โดยการส่งเสริม สนับสนุน การนิเทศ การวิเคราะห์ วิจัย ประสานงานด้านวิชาการ การพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานเครือข่ายด้านการศึกษา การจัดทำมีระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษา

3. การบริหารงานบุคคล โดยการวางแผนและการดำเนินงานบุคคล การสรรหา การบรรจุ แต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน วินัย การรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย การออกจากราชการ การอุทธรณ์และร้องทุกข์ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการบริหารงานบุคคลในหน่วยงานการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา

4. การบริหารงบประมาณ การเงินและสินทรัพย์ รวมทั้งการวิเคราะห์ จัดตั้งและจัดสรรงบประมาณ ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ จัดระบบการตรวจสอบและควบคุมภายในในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา

5. การบริหารทั่วไป โดยจัดระบบงานธุรการ ระบบข้อมูลสารสนเทศ ระบบบริหารและพัฒนาองค์กร การแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษา การจัดตั้ง ยุบรวม หรือเลิกสถานศึกษา งานประชาสัมพันธ์ งานยานพาหนะ งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา งานส่งเสริมกิจการนักเรียน งานสัมพันธ์ชุมชน งานประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษา

6. ปฏิบัติงานอื่นตามที่กฎหมายกำหนด และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา

คุรุสภาได้ออกข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2550 โดยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพในข้อบังคับดังกล่าวนี้ได้ประมวลพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างของการประพฤติที่กำหนดขึ้นตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา คือ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ต้องหรือพึงประพฤติปฏิบัติตาม ประกอบด้วย พฤติกรรมที่พึงประสงค์ ที่กำหนดให้ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องหรือพึงปฏิบัติตาม และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ที่กำหนดให้ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องหรือพึงละเว้น สำหรับแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้¹⁵⁴

แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อตนเอง

1. ผู้บริหารการศึกษาต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพและวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ โดยต้องประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม ดังแสดงในตารางที่ 2

¹⁵⁴ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, กฎหมายเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา เล่ม

3 (กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์องค์การค้ำของ สกสค., 2550), 59-63.

ตารางที่ 2 แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อตนเอง

พฤติกรรมที่พึงประสงค์	พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์
<p>(1) ประพฤติตนเหมาะสมกับสถานภาพและเป็นแบบอย่างที่ดี</p> <p>(2) ศึกษา ค้นคว้า ริเริ่มสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ</p> <p>(3) ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ</p> <p>(4) นำแนวทางหรือรูปแบบใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดประโยชน์ต่องานในหน้าที่และองค์การ</p> <p>(5) สามารถใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน</p> <p>(6) สร้างผลงานที่แสดงถึงการค้นพบและพัฒนาความรู้ ความคิดในวิชาชีพ</p> <p>(7) เป็นผู้นำในการจัดทำแผนปฏิบัติการให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต</p>	<p>(1) เกี่ยวข้องกับอบายมุขหรือเสพสิ่งเสพติด จนขาดสติหรือแสดงกิริยาไม่สุภาพ เป็นที่น่ารังเกียจในสังคม</p> <p>(2) ประพฤติผิดทางชู้สาวหรือมีพฤติกรรม ล่วงละเมิดทางเพศ</p> <p>(3) ไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ไม่กระตือรือร้น ไม่เอาใจใส่จนปฏิบัติงานไม่แล้วเสร็จ ทันเวลาหรือเป้าหมายที่กำหนดและทำให้เกิดความเสียหายต่องานในหน้าที่</p>

แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อวิชาชีพ

2. ผู้บริหารการศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ โดยต้องประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อวิชาชีพ

พฤติกรรมที่พึงประสงค์	พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์
<p>(1) แสดงความชื่นชมและศรัทธาในคุณค่าของวิชาชีพ</p> <p>(2) รักษา ชื่อเสียงและปกป้องศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ</p> <p>(3) ยกย่องและเชิดชูเกียรติผู้มีผลงานในวิชาชีพให้สาธารณชนรับรู้</p> <p>(4) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต ตามกฎ ระเบียบ และแบบแผนของทางราชการ</p> <p>(5) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ และใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนาครูและบุคลากร</p> <p>(6) ให้ความร่วมมือจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานที่ตนปฏิบัติ หรืองานที่รับผิดชอบ โดยไม่เรียกร้องผลประโยชน์ตอบแทนที่ควรได้รับ</p> <p>(7) สนับสนุน ส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย และนำเสนอผลงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อวิชาชีพ</p> <p>(8) สร้างสรรค์เทคนิค วิธีการใหม่ทางการศึกษา เพื่อพัฒนาวิชาชีพ</p> <p>(9) เข้าร่วม ส่งเสริม และประชาสัมพันธ์กิจกรรมของวิชาชีพหรือองค์กรวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์</p>	<p>(1) วิพากษ์หรือวิจารณ์องค์การหรือวิชาชีพจนทำให้เกิดความเสียหาย</p> <p>(2) ดุหมั่น เหยียดหยาม ให้อายผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ ศาสตร์ในวิชาชีพหรือองค์กรวิชาชีพ</p> <p>(3) ประกอบการงานอื่นที่ไม่เหมาะสมกับการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา</p> <p>(4) ไม่ซื่อสัตย์สุจริต ไม่รับผิดชอบหรือไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบหรือแบบแผนของทางราชการจนก่อให้เกิดความเสียหาย</p> <p>(5) ละเลย เพิกเฉยหรือไม่ดำเนินการต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพที่ประพฤติผิดจรรยาบรรณ</p> <p>(6) คัดลอกหรือนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน</p> <p>(7) บิดเบือนหลักวิชาการในการปฏิบัติงานจนก่อให้เกิดความเสียหาย</p> <p>(8) ใช้ความรู้ทางวิชาการ วิชาชีพหรืออาศัยองค์กรวิชาชีพแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองหรือผู้อื่นโดยมิชอบ</p>

แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อผู้รับบริการ

3. ผู้บริหารการศึกษา ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์ และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า ผู้บริหารการศึกษาต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ ผู้บริหารการศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางกาย วาจาและจิตใจ ผู้บริหารการศึกษาต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ และผู้บริหารการศึกษาต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ โดยต้องประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อผู้รับบริการ

พฤติกรรมที่พึงประสงค์	พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์
(1) ปฏิบัติงานหรือให้บริการอย่างมีคุณภาพโดยคำนึงถึงสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ	(1) ปฏิบัติงานมุ่งประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องไม่เป็นธรรมหรือมีลักษณะเลือกปฏิบัติ
(2) ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานเพื่อปกป้องสิทธิเด็ก เยาวชน และผู้ด้อยโอกาส	(2) เรียกร้องผลประโยชน์ตอบแทนจากผู้รับบริการในงานตามบทบาทหน้าที่
(3) บริหารงานโดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	
(4) รับฟังความคิดเห็นที่มีเหตุผลของผู้รับบริการ	
(5) ปฏิบัติหน้าที่อย่างมุ่งมั่น ตั้งใจเพื่อให้ผู้รับบริการพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ	
(6) ให้ผู้รับบริการได้ร่วมวางแผนการปฏิบัติงานและเลือกวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมกับตนเอง	
(7) เป็นกัลยาณมิตรกับผู้รับบริการ	

แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

4. ผู้บริหารศึกษา พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ โดยพึงประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

พฤติกรรมที่พึงประสงค์	พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์
(1) ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้านต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ	(1) นำเสนอแง่มุมทางลบต่อวิชาชีพ ข้อเสนอไม่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา
(2) ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ	(2) ปกปิดความรู้ ไม่ช่วยเหลือผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
(3) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา	(3) แนะนำในทางไม่ถูกต้องต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ จนทำให้เกิดผลเสียต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
(4) ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงานของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ	(4) ไม่ให้ความช่วยเหลือหรือร่วมมือกับผู้ร่วมประกอบวิชาชีพในเรื่องที่ตนมีความถนัด แม้ได้รับการร้องขอ
(5) มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผนีกกำลังในการพัฒนาการศึกษา	(5) ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความพอใจของตนเองเป็นหลัก ไม่ตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
(6) ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ	(6) ใช้อำนาจหน้าที่ปกป้องพวกพ้องของตนที่กระทำผิด โดยไม่คำนึงถึงความเสียหายที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมประกอบวิชาชีพหรือองค์การ
	(7) ยอมรับและชมเชยการกระทำของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพที่บกพร่องต่อหน้าที่หรือศีลธรรมอันดี
	(8) วิพากษ์ วิจาร์ณผู้ร่วมประกอบวิชาชีพในเรื่องที่ก่อให้เกิดความเสียหายหรือแตกความสามัคคี

แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อสังคม

5. ผู้บริหารการศึกษา พึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข โดยพึงประพฤติ และละเว้น การประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาต่อสังคม

พฤติกรรมที่พึงประสงค์	พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์
(1) ยึดมั่น สนับสนุน และส่งเสริม การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข	(1) ไม่ให้ความร่วมมือหรือสนับสนุนกิจกรรมของชุมชนที่จัดเพื่อประโยชน์ต่อการศึกษาทั้งทางตรงหรือทางอ้อม
(2) ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในทางวิชาการหรือวิชาชีพแก่ชุมชน	(2) ไม่แสดงความเป็นผู้นำในการอนุรักษ์หรือพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา
(3) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อศิษย์และผู้รับบริการเกิดการเรียนรู้และสามารถดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง	(3) ไม่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการอนุรักษ์หรือพัฒนาสิ่งแวดล้อม
(4) เป็นผู้นำในการวางแผนและดำเนินการเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม พัฒนาเศรษฐกิจ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และศิลปวัฒนธรรม	(4) ปฏิบัติตนเป็นปฏิปักษ์ต่อวัฒนธรรมอันดีงามของชุมชนหรือสังคม

มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560

การบริหารและการจัดการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ปฏิบัติตามกรอบภารกิจที่กฎหมายกำหนด เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจตามอำนาจหน้าที่ดังกล่าวของผู้บริหารการศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมี

ประสิทธิภาพ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีฐานะเป็นส่วนราชการจึงได้กำหนดมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้น ดังรายละเอียดต่อไปนี้¹⁵⁵

ความเป็นมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาอยู่ภายใต้การกำกับ ดูแลของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รวมทั้งตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดทำมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการศึกษาในปี พ.ศ. 2551 ซึ่งเป็นเกณฑ์มาตรฐานสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใช้เป็นฐานในการจัดการศึกษา และใช้เป็นหลักเทียบเคียงสำหรับการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล และประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใช้มาตรฐานในการประเมินตนเอง และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามและพัฒนาผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ต่อมาได้มีการทบทวน ปรับปรุง และพัฒนามาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในปี พ.ศ. 2557 และ พ.ศ. 2560 ตามลำดับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการและบทบาทภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในปัจจุบัน รวมทั้งเพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ใช้ประเมินตนเองในการพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

กรอบความคิดในการทบทวนและปรับปรุงมาตรฐาน

การกำหนดกรอบความคิดในการทบทวนและปรับปรุงมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ได้ศึกษาเอกสารและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบในการทบทวนและปรับปรุง เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ

¹⁵⁵ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2560), 1-4.

บริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 การปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบัน การวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจากปีที่ผ่านมา การวิเคราะห์และสังเคราะห์แบบสอบถามข้อคิดเห็นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการใช้มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2557 เป็นต้น

คำชี้แจงและแนวทางในการนำมาตรฐานไปใช้

1. มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 มีรายละเอียดของแต่ละมาตรฐาน ประกอบด้วย คำอธิบายมาตรฐาน คำอธิบายตัวบ่งชี้ รายละเอียดการพิจารณา ตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งเป็นข้อเสนอทางเลือกของการบริหารและการจัดการศึกษาบางส่วนเท่านั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอาจกำหนดเป้าหมายหรือรูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาที่นอกเหนือจากระบุไว้ภายใต้มาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และประเด็นการพิจารณา

2. การติดตามและประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสำนักติดตามผลและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการเพื่อติดตามและประเมินผล ดังนี้

2.1 ประกาศมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 เพื่อใช้เป็นมาตรฐานกลาง

2.2 ให้สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษานำเสนอการประเมินตนเองในรายงานการประเมินตนเองของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามแบบประเมินมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งมาตรฐานที่ 1 และมาตรฐานที่ 2 สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาใช้แบบประเมินมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเหมือนกัน ยกเว้นบางประเด็นการพิจารณาของมาตรฐานที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาประเมินตนเองแตกต่างกันตามแบบที่กำหนดไว้ในส่วนที่ 3 หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560

2.3 แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษาตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเชิงประจักษ์ และใช้รายงานการประเมินตนเองของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามแบบที่กำหนดในข้อ 2.2 เป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการติดตามและประเมิน

2.4 นำผลจากการติดตามและประเมินมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาวิเคราะห์/สังเคราะห์เพื่อสะท้อนผลการประเมินให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการบริหารและการจัดการศึกษา

2.5 นำเสนอภาพรวมผลการติดตามและประเมินการบริหารและการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประเทศ เสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษาตามมาตรฐาน ดังนี้

3.1 ประเมินตนเอง และจัดทำรายงานการประเมินตนเองของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยสามารถกำหนดเป้าหมาย และผลผลิตที่คาดหวัง ตามบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติมจากมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และรายละเอียดการพิจารณาได้ ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 เสนอรายงานการประเมินตนเองและผลผลิตที่ประสบผลสำเร็จของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินผล

3.3 นำผลการประเมินตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นข้อมูลย้อนกลับ(Feedback) จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในปีที่ผ่านมาเป็นข้อมูลที่ใช้ในการเปรียบเทียบและจัดทำรายงานการประเมินตนเอง รวมทั้งเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในปีต่อไป

ประโยชน์ของมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใช้เป็นแนวทางในการบริหารและการจัดการศึกษา
2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้เป็นเกณฑ์การติดตามและประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
3. เกิดการบูรณาการและความเชื่อมโยงในการพัฒนางานไปสู่สถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรม
4. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ข้อมูลและสารสนเทศประกอบการบริหารและการจัดการศึกษา

วิธีการติดตามและประเมินผล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหน่วยงานหลักในการติดตามและประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมซึ่งวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งการติดตามและประเมินผล มี 2 ลักษณะ ได้แก่

1. เก็บข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ (electronic Monitoring and Evaluation System : e-MES)

2. เก็บข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการติดตามและประเมินผลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหรือสุ่มติดตามสถานศึกษา

มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับปรับปรุง พ.ศ. 2560 มีจำนวน 3 มาตรฐาน 14 ตัวบ่งชี้ 56 ประเด็นการพิจารณา แยกเป็นรายมาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ 14 ประเด็นการพิจารณา

มาตรฐานที่ 2 ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ 25 ประเด็นการพิจารณา

มาตรฐานที่ 3 ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ 17 ประเด็นการพิจารณา

ซึ่งทั้ง 3 มาตรฐาน มีสาระสำคัญที่กำหนดไว้ในมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย คำอธิบายความหมายของมาตรฐาน คำอธิบายความหมายของตัวบ่งชี้ ประเด็นการพิจารณา เกณฑ์การประเมินและวิธีการรวบรวมข้อมูล เป็นรายมาตรฐานและรายตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดดังแผนภูมิที่ 4



มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560



งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ธีรพงษ์ สารแสน ได้วิจัยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการส่งเสริมการวิจัยที่มีประสิทธิภาพในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ

1) ปัจจัยการส่งเสริมการวิจัยที่มีประสิทธิภาพในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 2) ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการส่งเสริมการวิจัยที่มีประสิทธิภาพในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และ 3) ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการส่งเสริมการวิจัยที่มีประสิทธิภาพในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของตัวแปรต้นปัจจัยการส่งเสริมการวิจัยที่มีประสิทธิภาพในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วยปัจจัย 4 ปัจจัยคือ 1) ปัจจัยด้านหน่วยงาน 2) ปัจจัยด้านบุคคล 3) ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร และ 4) ปัจจัยด้านอื่น ๆ และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของตัวแปรตามการวิจัยที่มีประสิทธิภาพ พบว่าประกอบด้วยปัจจัย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านประโยชน์ของงานวิจัย และปัจจัยด้านคุณภาพของงานวิจัย 2. ปัจจัยการส่งเสริมการวิจัยที่มีประสิทธิภาพทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง 3. ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการส่งเสริมที่มีประสิทธิภาพในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และได้เสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมการวิจัยที่มีประสิทธิภาพ คือ มีการรวมกลุ่ม/แกนนำ สร้างเครือข่ายและขยายผลให้ทั่วถึง จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางการวิจัย การจัดอบรม ประชุมสัมมนา ความรู้ และแนวปฏิบัติงานวิจัยแก่ครูอย่างต่อเนื่อง

ธีระพล เฟ็งจันทร์ ได้วิจัยการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ปัจจัยการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 2) แนวทางในการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัจจัยการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง 3) ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ 4) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง 6) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 8) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ 9) ด้านคุณภาพวิชาการ 10) ด้านการพัฒนาบุคลากร 11) ด้านลักษณะสำคัญขององค์กร 12) ด้านระบบสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง 13) ด้านประสิทธิผลตามตัวชี้วัด 2. แนวทางในการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญพบว่า ปัจจัยที่ค้นพบในการวิจัย มีความถูกต้องเป็นไปได้ และใช้ประโยชน์ได้จริง

อรพรรณ ตูจันดา ได้วิจัยตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ทราบองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก และ 2. ผลการยืนยันองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก วิธีการดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ 1) การศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบประสิทธิภาพความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก 3) การยืนยันองค์ประกอบประสิทธิภาพความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบของตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก มีจำนวน 8 องค์ประกอบ 73 ตัวบ่งชี้ คือ 1) ด้านการตัดสินใจในการบริหารจัดการ 2) ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนศักยภาพของผู้เรียน 3) ด้านความภักดีต่อองค์กร 4) ด้านความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน 5) ด้านการวิจัยและการจัดการศึกษา 6) ด้านวุฒิภาวะความมั่นคงทางอารมณ์ 7) ด้านการหลีกเลี่ยงอบายมุข 8) ด้านบุคลิกภาพและการศึกษา โดยองค์ประกอบความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในเมือง นอกเมือง ในด้านการตัดสินใจในการบริหารจัดการและการหลีกเลี่ยงอบายมุขมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาในแต่ละภูมิภาคพบว่าด้านการส่งเสริมและสนับสนุนศักยภาพของผู้เรียนการวิจัยและการจัดการศึกษา และการหลีกเลี่ยงอบายมุข มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 2. ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่ได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญ มีจำนวน 8 องค์ประกอบ 67 ตัวบ่งชี้ คือ 1) ด้านการตัดสินใจในการบริหารจัดการ มี 22 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนศักยภาพของผู้เรียนมี 11 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านความภักดีต่อองค์กร มี 9 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน มี 8 ตัวบ่งชี้ 5) ด้านการวิจัยและการจัดการศึกษา มี 4 ตัวบ่งชี้ 6) ด้านวุฒิภาวะ ความมั่นคงทางอารมณ์ มี 4 ตัวบ่งชี้ 7) ด้านการหลีกเลี่ยงอบายมุข มี 4 ตัวบ่งชี้ และ 8) ด้านบุคลิกภาพและการศึกษา มี 3 ตัวบ่งชี้

ชนิษฐา พลายเพชร ได้วิจัยพจนานุกรมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ทราบองค์ประกอบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2. ทราบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และ 3. สร้างพจนานุกรมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบเรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบ ที่ได้จากมากไปหาน้อย คือ 1) การวางแผน 2) คุณลักษณะผู้นำ 3) การบริหารเวลา 4) ภาวะผู้นำ 5) พฤติกรรมผู้นำ 6) ทักษะการบริหาร 7) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และ 8) สมรรถนะส่วนบุคคลซึ่ง

เป็นพหุตัวแปร ตามสมมติฐานของการวิจัย 2. ผลการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า สมรรถนะส่วนบุคคล มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำโดยผ่านทางคุณลักษณะผู้นำ การบริหารเวลา มีอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำโดยผ่านการวางแผนและทักษะการบริหาร พฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำโดยผ่านคุณลักษณะผู้นำ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพมีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำ การวางแผนมีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำโดยผ่านทักษะการบริหาร ทักษะการบริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำโดยผ่านคุณลักษณะผู้นำ และคุณลักษณะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำ และ 3. ผลจากการสร้างพจนานุกรมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์องค์ประกอบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้ 8 องค์ประกอบ นำมาจัดเป็นหมวดหมู่ของพจนานุกรมได้ 8 หมวดหมู่ ดังนี้ 1. การวางแผน ประกอบด้วยตัวชี้วัดผลงาน จำนวน 13 ข้อ 2. คุณลักษณะผู้นำ ประกอบด้วยตัวชี้วัดผลงาน จำนวน 12 ข้อ 3. การบริหารเวลา ประกอบด้วยตัวชี้วัดผลงาน จำนวน 8 ข้อ 4. ภาวะผู้นำ ประกอบด้วยตัวชี้วัดผลงาน จำนวน 10 ข้อ 5. พฤติกรรมผู้นำ ประกอบด้วยตัวชี้วัดผลงาน จำนวน 7 ข้อ 6. ทักษะการบริหาร ประกอบด้วยตัวชี้วัดผลงาน จำนวน 10 ข้อ 7. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วยตัวชี้วัดผลงาน จำนวน 8 ข้อ และ 8. สมรรถนะส่วนบุคคล ประกอบด้วยตัวชี้วัดผลงาน จำนวน 7 ข้อ รวมตัวชี้วัดผลงานทั้งสิ้น 75 ตัวชี้วัด

กาญจนาภรณ์ อิมใจจิตต์ ได้วิจัยปัจจัยส่วนบุคคลของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิผล การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทราบปัจจัยส่วนบุคคลของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิผล และ 2) ทราบแนวทางในการพัฒนาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิผล วิธิดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ 1. การศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย 2. การวิเคราะห์ปัจจัย และ 3. การสนทนากลุ่ม โดยกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ขับเคลื่อนนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2553 จำนวน 183 เขต ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 9 ปัจจัยหลัก และ 3 ปัจจัยย่อย 2. แนวทางในการพัฒนาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิผล ได้แก่ ให้

การศึกษา คือ ให้ผู้บริหารได้พัฒนาตนเอง ให้ฝึกการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดกาล คือ เป็นผู้ใฝ่รู้ตลอดเวลา เข้าใจดีกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ให้ความเข้าใจในจิตวิทยาการบริหาร สามารถวิเคราะห์ผลกระทบของเหตุการณ์ต่อจิตใจของคนได้ ให้เป็นคนดี คนเก่ง ซึ่งการเป็นคนดีจะต้องมีการพัฒนา ส่วนของมโนธรรมของคน ๆ นั้นมาแล้วเป็นอย่างดี ให้ตั้งเงื่อนไขและข้อจำกัดสำหรับให้ได้คนดี เพื่อมาเป็นผู้บริหาร และให้ระบุคุณลักษณะใช้เวลาเพื่อสำรวจและศึกษาบุคคลที่จะมาเป็นผู้บริหาร

จรรยาคุณ ป้องเจริญ ได้วิจัยการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข 2) เพื่อให้ได้คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า 1. มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 7 มาตรฐาน คือ 1) ผลสัมฤทธิ์งานลำดับรองตามพันธกิจองค์กร ประกอบด้วย 4 มาตรฐานย่อย ได้แก่ 1.1) สมรรถนะประจำสายงาน 1.2) ผลสัมฤทธิ์งานลำดับรองงานวิชาการ/การจัดการเรียนการสอน 1.3) ผลสัมฤทธิ์งานลำดับรองงานวิจัย/งานกิจการนักศึกษา/ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย และ 1.4) ผลสัมฤทธิ์งานลำดับรองงานพัฒนาองค์กร 2) สมรรถนะบริหาร 3) ผลสัมฤทธิ์งานบริการวิชาการ 4) ผลสัมฤทธิ์งานวิจัย/ผลงานวิชาการ 5) ผลสัมฤทธิ์งานนวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ 6) ผลสัมฤทธิ์งานกิจการนักศึกษา/ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย และ 7) ผลสัมฤทธิ์งานการจัดการเรียนการสอน 2. คู่มือการประเมินผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 7 มาตรฐาน 7 มาตรฐาน 63 ตัวชี้วัด โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นเพิ่มเติมว่าตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 17 ตัว จาก 47 ตัวที่เหลือจากการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก สามารถนำกลับมาใช้เสริมมาตรการบางอย่างได้ด้วย ทั้งนี้ให้อยู่ตามความเหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน

งานวิจัยต่างประเทศ

แอนดรู เจ คอลลินส์, แพททริก ฮัสเตอร์, บาร์รี อีเซลล์, จอห์น โฮสท์. ได้ทำการศึกษาวิธีการเลือกการปรับปรุงสำหรับตัวชี้วัดผลงานสำคัญ ตัวชี้วัดผลงานสำคัญ (KPIs) เป็นมาตรการที่สำคัญสำหรับการกำหนดคุณภาพของการผลิตพืชที่สัมพันธ์กับเป้าหมายของพืช ในปัจจุบันนี้สภาพแวดล้อมของการแข่งขัน ผู้ผลิตไม่สามารถประมาทเกี่ยวกับธุรกิจของพวกเขา ซึ่งในความเป็นจริงแล้วพวกเขาจะต้องมั่นใจว่าตัวชี้วัดผลงานสำคัญของพวกเขามีประสิทธิภาพและใช้เพื่อปรับปรุงเมื่อมี

ความจำเป็น รายงานฉบับนี้อธิบายถึงวิธีการสำหรับการแนะนำการปรับปรุงตัวชี้วัดผลงานสำคัญของ ผู้ผลิตบนพื้นฐานของผลสำเร็จจากการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเพิ่มตัวชี้วัดผลงานสำคัญตามจำนวน เกณฑ์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า วิธีการคือจะใช้โอกาสตามแนวทางทฤษฎีการคาดหมายให้ค่าน้ำหนัก คะแนน ปัญหาที่เป็นความแตกต่างที่พบคือมีให้ทั้งคำแนะนำเพื่อปรับปรุงและคำแนะนำเพื่อยกเลิก การลงทุนตามตัวชี้วัดผลงานสำคัญ ผู้เขียนได้ใช้วิธีการพัฒนาจากผลการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับ ผลผลิตจำนวนสองครั้ง จากผู้ผลิตอิสระและผลที่เน้นความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างสองผู้ผลิต ในแง่ของการจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงและการประเมินตัวชี้วัดผลงานสำคัญ ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงที่ดีที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับที่ผ่านมานั้นสามารถแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว¹⁵⁶

แอมซาร์ท อิสเมล ฮุซเซน (Amzat, Ismail Hussein) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับตัวชี้วัด ผลงานสำคัญสำหรับครูที่ติเยียมในประเทศมาเลเซีย (บทคดยอ) วัตถุประสงค์เพื่อสร้างตัวชี้วัดผลงาน สำคัญ (Key Performance Indicator: KPI) ที่สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือมาตรฐานในการวัดผล การปฏิบัติงานของครู ทั้งการปฏิบัติของครูผู้สอนที่ดีเลิศและกลุ่มปกติ และเพื่อใช้ตรวจสอบ ความสัมพันธ์ที่เป็นไปได้ระหว่างห้าความคิดหลัก คือ ปรัชญาการสอนของครู เป้าหมายการสอน ความรู้เนื้อหาการสอน ความคาดหวังของครูและรูปแบบการจัดการ การออกแบบ/วิธีการ/วิธี การศึกษาค้นคว้าวิธีเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอนที่ติเยียม จำนวนทั้งสิ้น 306 คน จาก แปรรัฐรวมทั้งดินแดนของรัฐบาลกลาง โดยใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจเพื่อตรวจสอบเครื่องมือ และการวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อยืนยันรูปแบบที่เหมาะสม ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการจัดการชั้นเรียน ที่ยอดเยี่ยม คือ ความคิดหลักที่สำคัญที่สุดสำหรับตัวชี้วัดผลงานสำคัญที่มีการไหลตปัจจัยสูงสุด ตาม ด้วยปรัชญาการสอนของครูและวัตถุประสงค์ในการสอนของครูผู้สอนที่ดีเลิศ พบว่าไม่มีความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญระหว่างความคาดหวังของครูผู้สอนที่ดีเลิศกับลักษณะการจัดการห้องเรียน และ ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดหลักอื่น ๆ มีความสัมพันธ์กันน้อย โดยเริ่มต้นการวิจัยด้วยการสร้าง แบบจำลองตัวชี้วัดผลงานที่สำคัญ สำหรับการสอนที่ยอดเยี่ยมแนะนำว่าควรมีการทบทวนในเชิงลึก เกี่ยวกับมาตรฐานของการจัดการห้องเรียนและวัตถุประสงค์การเรียนการสอนระดับชาติในประเทศ มาเลเซีย อาจมีตัวแทนจากกระทรวงศึกษาธิการและผู้บริหารโรงเรียนสามารถเข้าไปในสถาบันเพื่อ ตรวจสอบว่าเป็นสถาบันที่ติเยียมหรือไม่ เป็นแกนหลักในการบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการศึกษาของ

156

Andrew J. Collins et al., *An Improvement Selection Methodology for Key Performance Indicators* (New York: Springer Science+Business Media, 2016).

ประเทศและสอดคล้องกับความคาดหวังหรือไม่ ซึ่งอาจนำไปสู่การกำหนดตัวชี้วัดผลงานสำคัญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การเรียนการสอนในกลุ่มครูผู้สอนที่ดียเยี่ยม¹⁵⁷

แอนดรี เดอ วาวล์ (André de Waal) ได้ทำการพัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูลเพื่อการสร้างผลงานเด่นของสถาบันระดับอุดมศึกษา(บหคัตย่อ) พบว่าประสิทธิภาพของสถาบันการศึกษา ระดับอุดมศึกษาเป็นกลุ่มสถาบันที่มีความสำคัญในประเทศพัฒนา ในช่วงที่ผ่านมาสถาบันเหล่านี้ได้เพิ่มมากขึ้นภายใต้ความกดดันจากแนวโน้มทั่วโลกที่มีต่อกลุ่มของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา เช่น การไหลบ่าของใหม่ของนักศึกษา นักศึกษามีความต้องการได้รับการศึกษาที่ดีกว่าเดิมเพิ่มขึ้น ในขณะที่เงินทุนสาธารณะที่ใช้ควบคู่กันกำลังถูกตัด ส่งผลให้สถาบันการศึกษาถูกบังคับให้ทั้งขยาย ปรับปรุงและกระจายออกไป สถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาและเจริญเติบโตภายใต้สถานการณ์ที่ท้าทายเหล่านี้ ได้ปรับปรุงคุณภาพของการศึกษาและเพิ่มประสิทธิภาพภายในองค์กรและจะรู้จักกันในฐานะสถาบันการศึกษามีประสิทธิภาพสูง บทความนี้ได้อธิบายถึงระบบการจัดการหลักฐานข้อมูล เพื่อการสร้างสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูง¹⁵⁸

อะเดลฟิโอ เกียดา, บอสโคโน กีโอวานนี, คาเปอซี วินเซ็นซ่า ได้ทำการตัวชี้วัดใหม่สำหรับ ประสิทธิภาพของนักศึกษาระดับอุดมศึกษา (บหคัตย่อ) การอภิปรายเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา เป็นเรื่องสำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับทุกบริบทของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งรายงานฉบับนี้ได้พยายามนำเสนอให้เห็นว่าตัวชี้วัดสามารถทำให้การวัดผลการปฏิบัติงานของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยง่ายขึ้นและยังสามารถนำมาประยุกต์ได้อย่างง่ายดายกับระบบอื่นที่แตกต่างกัน ก่อให้เกิดการเปรียบเทียบที่เป็นธรรมมากขึ้น ระบบมหาวิทยาลัยของอิตาลีได้นำมาใช้เป็นจุดเริ่มต้นเพื่อพิจารณา มาตรการทั้งหลายในปัจจุบันและเพื่อสร้างตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานใหม่ขึ้น จากนั้นจึงจะนำไปใช้เป็นการทั่วไปกับระบบการแสดงเครื่องหมายอื่น ๆ และในที่สุดก็จะนำไปใช้กับระบบตรวจสอบการ สืบสวนสอบสวนโดยใช้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานใหม่ซึ่งจะได้รับการยอมรับในปัจจุบันด้วย¹⁵⁹

¹⁵⁷ Ismail Hussein Amzat, *Key Performance Indicators for Excellent Teachers in Malaysia* (Bradford: International Journal of Productivity and Performance Management, 2017).

¹⁵⁸ André de Waal, *Developing an Evidence-Based Management Approach for Creating High-Performance Higher Educational Institutions* (Hilversum: Jordan Whitney Enterprises, Inc., 2015).

¹⁵⁹ Adelfio Giada, Boscaina Giovanni, and Capurs Vincenza, *A New Indicator for Higher Education Student Performance* (Italy: Springer Science & Business Media B.V. , 2014).

บรินดูซา มาเรีย โปปา (Brindusa Maria POPA) ได้ทำการศึกษาประโยชน์ของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในระบบการศึกษาอิเล็กทรอนิกส์ (บทคัดย่อ) ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเป็นการวัดซึ่งโดยปกติจะอยู่ในรูปของการวัดทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่ช่วยสนับสนุนการวัดผลของกิจกรรมทางการศึกษา อุตสาหกรรม พาณิชยกรรม และด้านอื่น ๆ กิจกรรมการเรียนรู้ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ควรมีชุดของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องและจัดทำขึ้นอย่างชัดเจนเพื่อช่วยให้กระบวนการจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จเพราะกิจกรรมเหล่านี้ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้เรียนมาก จึงเป็นสิ่งสำคัญมากที่จะต้องให้ความสนใจกับข้อมูลตัวชี้วัดที่เรากำหนดและวิเคราะห์เพราะบางครั้งก็เป็นเรื่องยุ่งยากไม่เหมือนกับผลผลิตด้านอื่น ๆ¹⁶⁰

ซูเหมียซี (Xuemei XIE) ได้ทำการศึกษาประสิทธิภาพด้านปัจจัยความร่วมมือและปัจจัยด้านนวัตกรรมกับนวัตกรรมด้านผลการดำเนินงานของบริษัทจีน (บทคัดย่อ) ฐานข้อมูลจากการสำรวจบริษัทของจีน 1,206 แห่งได้รายงานผลการสำรวจประสิทธิภาพด้านปัจจัยความร่วมมือและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความร่วมมือที่เป็นผลของนวัตกรรมการดำเนินงานของบริษัท ซึ่งพยายามที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลของนวัตกรรมด้านความร่วมมือกับผลการดำเนินงานนวัตกรรมโดยใช้เทคนิคของสมการโครงสร้างแบบจำลอง ผลการศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญในเชิงบวกอย่างยั่งยืนระหว่างปัจจัยพื้นฐานของรัฐบาลและปัจจัยด้านนโยบายของกลไกความร่วมมือและเครือข่ายทางสังคมและผลกระทบต่อนวัตกรรมด้านความร่วมมือ ผลที่ได้แสดงให้เห็นว่าปัจจัยของรัฐบาลและนโยบายจะส่งผลกระทบต่อด้านนวัตกรรมของบริษัทเมื่อเทียบกับปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งคาดหวังว่าการค้นพบครั้งนี้จะสามารถใช้เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาในอนาคตในการปรับปรุงความสามารถในการสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรมสำหรับบริษัทที่จะเกิดขึ้นใหม่ในประเทศ¹⁶¹

¹⁶⁰ Brindusa Maria POPA, *Benefits of Performance Indicators in E-Education* (Romania: Regional Department for Defense Resources Management Studies, 2011).

¹⁶¹ Xuemei XIE, *Cooperative Factors, Cooperative Innovation Effect and Innovation Performance for Chinese Firms: An Empirical Study* (China: Physics Procedia, 2012).

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งเป็นกรวิจัยที่ใช้วิธีการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ประเภทการศึกษาเอกสาร (Document Study) มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้ คือ 1. เพื่อทราบพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2. เพื่อทราบผลการยืนยันพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยใช้ผลการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 5 คน ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางและรายละเอียดต่าง ๆ ของการวิจัย ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินการเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัยและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย

การเตรียมโครงการวิจัยเป็นระบบตามระเบียบวิธีการดำเนินการวิจัย โดยศึกษาและค้นคว้าหาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับตำรา เอกสารวิชาการ บทความ รายงานการวิจัย วารสารและข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล และนำผลที่ได้จากการศึกษามาจัดทำโครงการวิจัย นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา ตลอดจนเสนอโครงการวิจัยต่อคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อวิทยานิพนธ์ที่บัณฑิตวิทยาลัยแต่งตั้งสอบและแก้ไขโครงการวิจัยตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสอบโครงการวิจัย แล้วจึงขออนุมัติหัวข้อการทำวิจัยต่อบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนการดำเนินการวิจัย โดยใช้การศึกษาเอกสาร ระเบียบกฎหมาย คู่มือการปฏิบัติงาน มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาที่เป็นภาระงานของผู้บริหารการศึกษา แล้วเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันผลการศึกษา สรุปได้ดังแผนภูมิที่ 5



แผนภูมิที่ 5 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

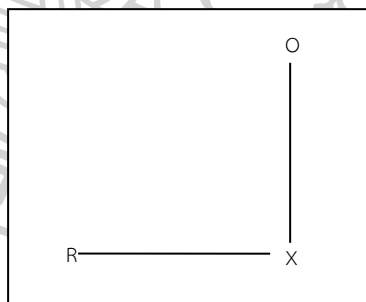
ผู้วิจัยจัดทำรายงานผลการวิจัยเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เสนอแนะ พิมพ์และส่งรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยมีประสิทธิภาพสูงสุดและสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษากลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์โดยไม่มีการทดลอง (The One-Shot, Non-Experimental Case Study Design) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ ดังนี้



แผนภูมิที่ 6 แผนผังของแผนแบบการวิจัย

- R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (purposive Sampling)
- X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ตัวแปรข้อมูลทั่วไปของตัวแปรตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
- O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้
ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หมายถึง ตัวแปรที่เกี่ยวกับชื่องานวิจัย ได้แก่ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งได้จากการวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัย ได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดย

การเก็บข้อมูลจากการยืนยันของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ผู้วิจัยประสานกับผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขออนุญาตให้เป็นผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อยืนยันข้อมูลแบบประเมิน
2. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรเพื่อออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิในการยืนยันข้อมูลแบบประเมิน โดยเอกสารประกอบด้วย คำชี้แจงในการตอบแบบประเมินยืนยันข้อมูลการประเมิน พร้อมซองปิดสแตมป์เจ้าหน้าที่ของถึงผู้วิจัย
3. ผู้วิจัยส่งแบบประเมินการยืนยันไปให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิในการยืนยันข้อมูลแล้วส่งถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของผู้เชี่ยวชาญทางไปรษณีย์ลงทะเบียน
4. ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิประเมินยืนยันข้อมูลและส่งกลับให้ผู้วิจัยทางไปรษณีย์

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินยืนยันของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งจบการศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน

การนำเสนอข้อมูล

การนำเสนอข้อมูลจากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอในรูปแบบตาราง แผนภูมิ และการพรรณนาตามลักษณะของข้อมูล

สรุป

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ 1. เพื่อทราบพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2. เพื่อทราบผลการยืนยันพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขั้นตอนที่ 2. วิเคราะห์เอกสารแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขั้นตอนที่ 3. ยืนยันพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 5 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (purposive Sampling) ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและส่งทางไปรษณีย์โดยวิธีลงทะเบียน การยืนยันความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ด้วยวิธีอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญโดยใช้แบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ศึกษา พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ทราบพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2. ทราบผลการยืนยัน พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางและแผนภูมิประกอบคำบรรยาย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ผู้วิจัยได้กำหนดการศึกษวิเคราะห์ข้อมูลและดำเนินการ ดังต่อไปนี้

การศึกษวิเคราะห์ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์จากเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อทราบตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งมาตรา 38 บัญญัติให้เขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา 2) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ซึ่งมาตรา 37 บัญญัติให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา การพัฒนางานวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา 3) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งในหมวด 6 ได้บัญญัติว่าด้วยเรื่อง วินัยและการรักษาวินัย

สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ซึ่งบัญญัติให้ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ 5) ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 และ 6) ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2556 ซึ่งในบรรดากฎหมายและข้อบังคับดังกล่าวนี้ไม่มีบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษาระดมศึกษาจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารตามบทบาทอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาได้ 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าความสำคัญและกำหนดรหัสของแต่ละด้านเพื่อความสะดวกในการเขียนพจนานุกรมแยกเป็นหมวดหมู่ ดังแสดงในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษาระดมศึกษาที่นำมาสร้างพจนานุกรม

ด้านที่	พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษาระดมศึกษา (Performance Dictionary)	รหัส
1	การบริหารและการจัดการ	AM
2	วินัยและการรักษาวินัย	DP
3	คุณธรรม จริยธรรม	ME
4	มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ	CC

จากตารางที่ 7 เกิดจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารตามบทบาทอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษาระดมศึกษา ซึ่งมี 4 ด้าน คือ 1) การบริหารและการจัดการ 2) วินัยและการรักษาวินัย 3) คุณธรรม จริยธรรมและ 4) มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยกำหนดรหัสสำหรับแต่ละด้านจากชื่อภาษาอังกฤษเป็นตัวอักษรย่อ ได้แก่ AM, DP, ME และ CC ตามลำดับ จากนั้นกำหนดรหัสตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators) ของแต่ละด้าน โดยนำข้อคำถามในแต่ละด้านมาเขียนเป็นตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators) โดยเขียนแยกทีละด้าน เรียงลำดับข้อคำถามจากค่าน้ำหนักมากไปหาค่าน้ำหนักน้อย ดังแสดงในตารางที่ 8-11

ตารางที่ 8 ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Indicators) ของพจนานุกรมตัวชี้วัด
ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาด้านการบริหาร
และการจัดการ

รหัส	ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators)
AM-01	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี
AM-02	ผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
AM-03	ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและ การจัดการศึกษา
AM-04	ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านวิชาการ
AM-05	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านงบประมาณ
AM-06	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านการบริหารงานบุคคล
AM-07	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านการบริหารทั่วไป
AM-08	ผู้บริหารมีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ
AM-09	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้
AM-10	สถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา
AM-11	ผู้เรียนระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพตามหลักสูตร
AM-12	ประชากรวัยเรียนได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเท่าเทียมกัน ศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้น หรือมีความรู้ทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพ
AM-13	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษามีผลงานเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ
AM-14	ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจในการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการ

จากตารางที่ 8 เกิดจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารตามบทบาทอำนาจหน้าที่และ
ความรับผิดชอบตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในด้านการ
บริหารและการจัดการ โดยกำหนดรหัสสำหรับด้านการบริหารและการจัดการจากชื่อภาษาอังกฤษ
เป็นตัวอักษรย่อ ได้แก่ AM จากนั้นกำหนดรหัสตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators) ของแต่
ละข้อตั้งแต่ AM-01 ถึง AM-14 จำนวน 14 ตัวชี้วัด แล้วนำข้อความในแต่ละข้อมาเขียนเป็นตัวชี้วัด

ผลงาน (Performance Indicators) โดยเขียนแยกทีละข้อ เรียงลำดับข้อคำถามจากค่าน้ำหนักมากไปหาค่าน้ำหนักน้อย ดังแสดงในตารางที่ 12-25

ตารางที่ 9 ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Indicators) ของพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย

รหัส	ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators)
DP-15	ผู้บริหารสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยและวางตนเป็นกลางทางการเมือง
DP-16	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุตสาหะ
DP-17	ผู้บริหารปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงานการศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมาย
DP-18	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลา และอุทิศตนต่องาน
DP-19	ผู้บริหารรักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูลความจริงและไม่กระทำการ หรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง

จากตารางที่ 9 เกิดจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารตามบทบาทอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยกำหนดรหัสสำหรับด้านวินัยและการรักษาวินัยจากชื่อภาษาอังกฤษเป็นตัวอักษรย่อ ได้แก่ DP จากนั้นกำหนดรหัสตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators) ของแต่ละข้อ ตั้งแต่ DP-15 ถึง DP-19 จำนวน 5 ตัวชี้วัด แล้วนำข้อคำถามในแต่ละข้อมาเขียนเป็นตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators) โดยเขียนแยกทีละข้อ เรียงลำดับข้อคำถามจากค่าน้ำหนักมากไปหาค่าน้ำหนักน้อย ดังแสดงในตารางที่ 26-30

ตารางที่ 10 ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Indicators) ของพจนานุกรมตัวชี้วัด
ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม
จริยธรรม

รหัส	ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators)
ME-20	ผู้บริหารปฏิบัติตามพระบรมราโชวาทพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
ME-21	ผู้บริหารมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม เข้าร่วมกิจกรรมของสังคม บำเพ็ญประโยชน์แก่สังคม
ME-22	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และ บุคคลทั่วไป
ME-23	ผู้บริหารประพฤติและปฏิบัติตามครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและ ประเพณีอันดีงามของไทย
ME-24	ผู้บริหารเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือ ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ

จากตารางที่ 10 เกิดจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารตามบทบาทอำนาจหน้าที่
และความรับผิดชอบตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในด้าน
คุณธรรม จริยธรรม โดยกำหนดรหัสสำหรับด้านคุณธรรม จริยธรรมจากชื่อภาษาอังกฤษเป็น
ตัวอักษรย่อ ได้แก่ ME จากนั้นกำหนดรหัสตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators) ของแต่ละข้อ
ตั้งแต่ ME-20 ถึง ME-24 จำนวน 5 ตัวชี้วัด แล้วนำข้อความในแต่ละข้อมาเขียนเป็นตัวชี้วัดผลงาน
(Performance Indicators) โดยเขียนแยกทีละข้อ เรียงลำดับข้อความจากค่าน้ำหนักมากไปหาค่าน้ำ
หนักน้อย ดังแสดงในตารางที่ 31-35

ตารางที่ 11 ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Indicators) ของพจนานุกรมตัวชี้วัด
ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านมาตรฐาน
และจรรยาบรรณวิชาชีพ

รหัส	ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators)
CC-25	ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อตนเอง
CC-26	ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ
CC-27	ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ
CC-28	ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
CC-29	ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อสังคม

จากตารางที่ 11 เกิดจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารตามบทบาทอำนาจหน้าที่
และความรับผิดชอบตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในด้าน
มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยกำหนดรหัสสำหรับด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพจาก
ชื่อภาษาอังกฤษเป็นตัวอักษรย่อ ได้แก่ CC จากนั้นกำหนดรหัสตัวชี้วัดผลงาน (Performance
Indicators) ของแต่ละข้อตั้งแต่ CC-25 ถึง CC-29 จำนวน 5 ตัวชี้วัด แล้วนำข้อคำถามในแต่ละข้อมา
เขียนเป็นตัวชี้วัดผลงาน(Performance Indicators) โดยเขียนแยกทีละข้อ เรียงลำดับข้อคำถามจาก
ค่าน้ำหนักมากไปหาค่าน้ำหนักน้อย ดังแสดงในตารางที่ 36-40

การเขียนพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา เขียนเรียงลำดับภาระงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งเขียนตาม
รหัสที่กำหนดไว้ในตารางที่ 7 และในแต่ละด้าน (รหัส) จะนำข้อความคำถามมาเขียนเป็นตัวชี้วัด
ผลงาน โดยเรียงลำดับจากการเขียนข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักมากไปหาข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักน้อย
ตามลำดับในตารางที่ 8-11 การเขียนพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยึดแนวทางการเรียนตามรูปแบบของ อภรณ์ ภูวิทย์พันธ์
โดยมีรายละเอียด 15 ประเด็นดังนี้

1. ความหมาย เป็นการขยายความเพิ่มเติมถึง PIs ที่จัดทำขึ้นมา โดยเขียนสรุป
ความหมายของ PIs เพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาว่า PIs
ที่จัดทำขึ้นมีลักษณะเฉพาะเจาะจงอย่างไรบ้าง มีค่าใดบ้างที่ต้องทำความเข้าใจให้ตรงกัน เช่น ความ
ผิดพลาดต้องระบุให้ชัดเจนว่าอะไรผิดพลาด หรือกลุ่มเป้าหมายต้องระบุให้ชัดเจนว่ากลุ่มเป้าหมาย
หมายถึงใคร เป็นต้น

2. มุมมอง (ด้าน) โดยแบ่งออกเป็น 5 มุมมอง (Perspectives) ทั้งนี้ เพื่อความสะดวกในการนำไปใช้สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

2.1 ครุสภา ประกอบด้วยมาตรฐาน 3 ด้าน คือ ด้านมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน และด้านมาตรฐานการปฏิบัติตน

2.2 ก.ค.ศ. ประกอบด้วยมาตรฐาน 3 ด้าน คือ ด้านวินัย คุณธรรมและจรรยาบรรณ ด้านความรู้ความสามารถ และด้านผลการปฏิบัติงาน

2.3 สพฐ. ประกอบด้วยมาตรฐาน 6 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ ด้านการบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ด้านสัมฤทธิ์ผลการบริหารและการจัดการศึกษา ด้านความประพฤตินในการรักษาวินัย ด้านคุณธรรมและจรรยาบรรณ และด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ

2.4 BSC ประกอบด้วย 4 มุมมอง (Perspectives) ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective)

2.5 งานวิจัยตนเอง ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านคุณธรรม จรรยาบรรณ และด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3. วัตถุประสงค์ การเขียนประโยชน์ของการกำหนด Pls เพื่อให้พนักงานรับรู้ถึงความจำเป็นของการจัดทำ Pls และการคัดเลือก Pls ให้เป็น KPIs ซึ่งองค์การหลายแห่งที่กำหนด KPIs ขึ้นมาแล้วพนักงานยังไม่เข้าใจว่า KPIs ที่กำหนดขึ้นมีประโยชน์อย่างไร โดยเฉพาะต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น “วัตถุประสงค์” ที่เขียนขึ้นจะทำให้พนักงานเข้าใจและรับรู้ถึงวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของ KPIs ที่กำหนดขึ้น

4. สูตรคำนวณ การเขียนสูตรคำนวณเป็นการกำหนดที่มาของการคิดโดยเฉพาะตัวชี้วัดผลงานที่เป็นเปอร์เซ็นต์ต้องระบุให้ได้ว่าเปอร์เซ็นต์ที่กำหนดขึ้นจะวัดจากเรื่องใดบ้าง ซึ่งการระบุสูตรการคำนวณที่ชัดเจนจะทำให้ง่ายต่อการเก็บรวบรวมข้อมูล และสรุปผลข้อมูลที่จัดเก็บในระหว่างปี

5. หน่วยวัด การเขียนหน่วยวัดจะต้องกำหนดเป็นค่าของตัวเลข เช่น จำนวนครั้ง จำนวนเรื่อง จำนวนเงิน จำนวนโครงการ เปอร์เซ็นต์ มูลค่า ระยะเวลา เป็นต้น ทั้งนี้ การเขียนหน่วยวัดที่ชัดเจนจะต้องเขียนให้สอดคล้องกับชื่อของ Pls เช่น จำนวนข้อร้องเรียน หน่วยวัด คือ จำนวน เรื่อง หรือยอดขายหน่วยวัด คือ จำนวนเงิน เป็นต้น การระบุหน่วยวัดที่ชัดเจนจะทำให้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นไปตามหน่วยวัดที่กำหนดขึ้น

6. ความถี่ในการเก็บข้อมูล เป็นการกำหนดช่วงเวลาในการเก็บข้อมูลว่าจะเริ่มบันทึกข้อมูลช่วงไหน เพื่อช่วยให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานมีข้อมูลจากผลการปฏิบัติงานจริงเพื่อนำมาใช้ในการบริหารผลงานของทีมงานได้อย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะการนำผลการดำเนินงานจริงของพนักงานแต่ละคนมาวางแผนปรับปรุงให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นในช่วงถัดไปก่อนถึงรอบประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละปี

7. ผู้กำหนดเป้าหมาย โดยส่วนใหญ่ผู้กำหนดเป้าหมายจะเป็นผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงาน ยกเว้นกรณีที่เป็น Pls ร่วมที่ต้องการให้ค่าเป้าหมายเหมือนกัน สำหรับหน่วยงานที่ต้องใช้ KPIs ร่วมที่เหมือนกัน หน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพ KPIs ร่วมจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของ KPIs ร่วมข้อนั้น ทั้งนี้องค์การจะต้องกำหนดก่อนว่า 1) KPIs ข้อใดที่เป็น KPIs ร่วมบ้าง 2) KPIs ร่วมข้อใดที่ใช้ค่าเป้าหมายที่เหมือนกัน และ 3) KPIs ร่วมข้อใดที่ให้แต่ละหน่วยงานกำหนดค่าเป้าหมายเองได้ ไม่ใช่ KPIs ร่วม

8. หน่วยงานเจ้าภาพ เป็นหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่เก็บข้อมูล หาก Pls ข้อใดที่ถูกคัดเลือกให้เป็น KPIs ร่วมหน่วยงานเจ้าภาพจะเป็นหน่วยงานหลักที่เป็นเจ้าของ KPIs ข้อนั้น ยกเว้น Pls ที่ถูกคัดเลือกให้เป็น KPIs แต่ไม่ใช่ KPIs ร่วมกันหน่วยงานอื่นๆ หน่วยงานต้นสังกัดนั้นจะเป็นหน่วยงานเจ้าภาพที่ทำหน้าที่จัดเก็บข้อมูลตาม KPIs ที่กำหนดขึ้นของหน่วยงานนั้น

9. ที่มาของเป้าหมาย แหล่งข้อมูลในการกำหนดค่าเป้าหมายของ Pls มีที่มาจาก 1) ข้อมูลดิบในอดีต (history) หมายถึงข้อมูลของ Pls ที่ทำได้จริงในอดีตในช่วงปีที่ผ่านมา 2) เปรียบเทียบกับ Pls ขององค์กรอื่นๆ (benchmarking) หมายถึง การตรวจสอบค่าตัวเลขหรือค่าเป้าหมายของ Pls ขององค์กรอื่นๆ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดค่าเป้าหมายตาม Pls ของหน่วยงาน 3) นโยบายองค์กร (Corporate Policy) หมายถึงค่าเป้าหมายที่กำหนดขึ้นจากความต้องการของผู้บริหารระดับสูง และ 4) การคาดคะเนหรือประมาณการ (forecast) หมายถึงค่าเป้าหมายที่ได้จากการคาดการณ์เนื่องจากเป็น Pls ที่ไม่เคยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในอดีตที่ผ่านมา

10. ข้อมูลดิบในอดีต การกำหนดข้อมูลดิบในอดีตเพื่อนำมาใช้เป็นฐานในการกำหนดค่าเป้าหมายในปีปัจจุบัน ซึ่งการกำหนดค่าเป้าหมายที่เหมาะสมนั้นจะต้องนำค่าของตัวเลขที่ได้จริงในปีที่ผ่านมานำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดค่าเป้าหมายในปีถัดไป ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถตรวจสอบได้ว่าผลงานที่ได้จริงมีค่าสูง กลาง หรือต่ำกว่าผลงานที่ทำได้ในอดีตที่ผ่านมาอย่างไรบ้าง

11. เป้าหมายปีปัจจุบัน การกำหนดค่าเป้าหมายของปีปัจจุบันสามารถกำหนดขึ้นจากข้อมูลดิบในอดีต การประมาณการ นโยบายองค์กรหรือเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ การกำหนดค่าเป้าหมายปีปัจจุบันที่ดีที่สุดจะกำหนดขึ้นจากข้อมูลดิบในอดีตที่ทำได้จริงมาใช้กำหนดเป็นค่าเป้าหมายในปีปัจจุบัน ทั้งนี้การกำหนดค่าเป้าหมายปีปัจจุบันนั้นจะกำหนดขึ้นในช่วงต้นปีโดยการตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

12. ระดับการประเมิน การกำหนดช่วงของค่าเป้าหมายว่าจะอยู่ในค่าใดบ้าง ในที่นี้กำหนดให้ค่าเป้าหมายอยู่ระดับที่ “3” หมายถึง ทำได้ตามมาตรฐาน ยกเว้นว่าค่าเป้าหมายที่มีค่าเข้าใกล้ค่า maximum แล้ว ได้แก่ 100% หรือ 0 ค่าเป้าหมายสามารถหยิบมาเป็นระดับที่ “4” หรือ “5” ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของ Pls ในแต่ละข้อ ประเด็นที่สำคัญก็คือ การตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานในการกำหนดตัวเลขเป้าหมาย และการกระจายค่าตัวเลขมาตั้งแต่ระดับ โดยกำหนดให้ระดับที่ 1 หมายถึงผลการปฏิบัติงานไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไปจนถึงระดับที่ 5 หมายถึง ผลการปฏิบัติงานสูง/ดีกว่าเป้าหมายที่กำหนด

13. แผนดำเนินการ เป็นแนวทางหรือกรอบที่จะทำให้ค่าเป้าหมายของ Pls ที่กำหนดขึ้นประสบผลสำเร็จโดยมีกรอบในการกำหนดแผนการดำเนินงานดังต่อไปนี้ 1) Man หมายถึง แผนการทำงานที่มุ่งเน้นที่กำลังคน ทั้งปริมาณและคุณภาพของคน 2) Money หมายถึง งบประมาณที่ใช้ เป็นการเพิ่มหรือลดงบประมาณเพื่อให้เป้าหมายของ Pls ที่กำหนดบรรลุผลสำเร็จ 3) Management/Methods หมายถึง วิธีการบริหารจัดการโดยการปรับปรุง และพัฒนาขั้นตอนหรือกระบวนการดำเนินงานภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และ 4) Materials/Machine หมายถึงวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือและเครื่องจักรที่นำมาใช้ในองค์การด้วยการปรับปรุงพัฒนาให้ทันสมัย ง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน แผนดำเนินการจะเขียนตามแนวคิดของเดมมิ่ง (Deming) หรือวงจรคุณภาพ (PDCA) ซึ่งกล่าวว่าการจัดการอย่างมีคุณภาพเป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น โดยหลักการที่เรียกว่าวงจรคุณภาพ (PDCA) หรือวงจรเดมมิ่ง ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act)

14. เอกสารที่เกี่ยวข้อง การระบุเอกสารที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นแบบฟอร์ม แบบประเมิน แบบบันทึก หรือรายงานที่จัดทำขึ้น เป็นเอกสารที่อ้างอิงที่ช่วยทำให้ผู้เก็บข้อมูลจะต้องเก็บข้อมูลผลงานจริงตาม KPIs ที่กำหนดขึ้นจากแหล่งข้อมูลหรือเอกสารใดบ้าง เอกสารที่เกี่ยวข้องจะต้องระบุให้ชัดเจนว่าเป็นเอกสารเรื่องอะไร และระบุเฉพาะเอกสารสำคัญและที่เกี่ยวข้องโดยตรงเท่านั้น

15. ผู้เก็บข้อมูล เป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ผู้เก็บข้อมูลสามารถเป็นบุคคลที่สังกัดอยู่ในหน่วยงานเดียวในกรณีที่เป็นตัวชี้วัดผลงานที่กำหนดขึ้นเฉพาะของหน่วยงานนั้นไม่ใช่ Pls ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างไรก็ตามหากมีตัวชี้วัดผลงานที่ถูกกำหนดให้เป็นตัวร่วม ผู้เก็บรวบรวมข้อมูลอาจจะเป็นบุคคลที่ทำงานอยู่ในหน่วยงานอื่นได้

รายละเอียดของพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในแต่ละด้าน มีดังต่อไปนี้

ด้านการบริหารและการจัดการ

รายละเอียดพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาด้านการบริหารและการจัดการ ดังแสดงในตารางที่ 12-25

ตารางที่ 12 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี (AM-01)

AM-01	เปอร์เซ็นต์ของเครื่องมือที่ผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้กำหนดในการบริหารจัดการที่ดี		
ความหมาย	เปอร์เซ็นต์ของเครื่องมือที่เป็นสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ข้อมูลสารสนเทศที่สร้างขึ้นหรือนำมาใช้ในการบริหารและพัฒนางานตามบริบทของเขตพื้นที่การศึกษา โดยเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้กำหนดในการนำมาใช้สำหรับการบริหารจัดการศึกษาด้วยตนเองตามตำแหน่งและหน้าที่ของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ รวมทั้งการนำผลการดำเนินงานมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษา		
มุมมอง (ด้าน) 1. ครูสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัย ตนเอง	<ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2. ด้านความรู้ความสามารถ 3. ด้านการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ 4. ด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) 5. ด้านการบริหารและการจัดการ 		
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดประสิทธิภาพในการจัดทำและนำเครื่องมือต่าง ๆ ของผู้บริหารการศึกษาที่สามารถกำหนดและนำมาใช้ในปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้หรือไม่ และจัดทำครบตามตำแหน่งและ หน้าที่ของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือไม่		
สูตรคำนวณ	$\frac{\text{จำนวนเครื่องมือที่ผู้บริหารกำหนดในการปฏิบัติงานของบุคลากร} \times 100}{\text{จำนวนเครื่องมือในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งหมดตามตำแหน่ง/หน้าที่}}$		
หน่วยวัด	เปอร์เซ็นต์	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ

ตารางที่ 12 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี (AM-01) (ต่อ)

ผู้กำหนดเป้าหมาย	ผู้บริหาร การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา	
ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายของคํการ ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 50 % ของเครื่องมือทั้งหมด ตามตำแหน่งและหน้าที่ของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา			
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต			
เป้าหมายปีปัจจุบัน	เปอร์เซ็นต์ของเครื่องมือที่ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากรในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยเท่ากับ 50% ของเครื่องมือทั้งหมด ตามตำแหน่ง/หน้าที่ของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา			
ระดับการประเมิน	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	ดีเยี่ยม (32.51- 40.00)	ดีมาก (25.01- 32.50)	ดี (25.00 - 17.51)	พอใช้ (10.00 - 17.50)
แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดตำแหน่ง/หน้าที่ของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ผู้บริหารต้องจัดทำเครื่องมือในการปฏิบัติงาน - ประชุมผู้บริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อกำหนดจำนวนเครื่องมือทั้งหมดในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามตำแหน่งหน้าที่ - แต่งตั้งคณะกรรมการในการนำเครื่องมือที่ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานไปใช้จริงตามตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ - ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ - คณะกรรมการฯ ติดตามตรวจสอบการนำเครื่องมือไปใช้จริงตามตำแหน่งหน้าที่ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการฯ รายงานสรุปการประเมินผลการนำเครื่องมือที่ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานไปใช้จริงตามตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ 			

ตารางที่ 12 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี (AM-01) (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - เครื่องมือที่ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากร - รายงานสรุปการประเมินผลการนำเครื่องมือที่ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากรไปใช้จริงตามตำแหน่ง/หน้าที่ต่าง ๆ 	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
---------------------	--	---------------	---

ตารางที่ 13 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (AM-02)

AM-02	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารการศึกษา
ความหมาย	<p>ความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้ที่ยังดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานการศึกษาที่มีกระบวนการพัฒนาคน พัฒนางาน เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สมัยใหม่ (Modern Learning Organization) ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาองค์กร มีการส่งเสริมให้เกิดการจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความรู้ มีความสามารถในการคิดเชิงระบบ สามารถรับรู้ และปรับเปลี่ยนกรอบความคิด มีการบริหารองค์กรที่มุ่งสร้างบรรยากาศในการสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมสู่เป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการ โดยใช้กระบวนการวิจัย</p>

ตารางที่ 13 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (AM-02) (ต่อ)

มุมมอง (ด้าน) 1. ครูสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง	1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2. ด้านความรู้ความสามารถ 3. ด้านการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ 4. ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) 5. ด้านการบริหารและการจัดการ		
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดความสามารถด้านการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารการศึกษา โดยพิจารณาจากผลการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้น ค้นหาความรู้ มีความคิดเชิงระบบ สามารถเรียนรู้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง การส่งเสริมให้เกิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) และการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) การส่งเสริม สนับสนุนให้มีแหล่งเรียนรู้ ด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสดูแลเรียนรู้ตามบริบทของเขตพื้นที่การศึกษา และการนำองค์ความรู้มาพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร โดยใช้กระบวนการวิจัย		
สูตรคำนวณ	คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน <u>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</u> จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด		
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปรายชื่อเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงาน เจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตารางที่ 13 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (AM-02) (ต่อ)

ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์กร ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารการศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน
แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย ราบรื่น ปัญหาอุปสรรคลดน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่าเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการวางแผนพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดี 				

ตารางที่ 13 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (AM-02) (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	- แบบประเมินความพึงพอใจในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารการศึกษา	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
---------------------	--	---------------	---

ตารางที่ 14 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา (AM-03)

AM-03	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารการศึกษา
ความหมาย	ความพึงพอใจของบุคลากรภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารการศึกษา โดยพิจารณาจากความถูกต้องของการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของทุกกลุ่ม/ทุกหน่วยในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ความเหมาะสมของบุคลากรที่รับหน้าที่ในการบริหารงานที่ผู้บริหารมอบอำนาจให้ ความเป็นไปได้ของงานที่มอบอำนาจให้บุคลากร และความเหมาะสมของงานที่มอบอำนาจให้ ทั้งนี้ การกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้บริหารนั้นจะต้องพิจารณาประเด็นที่กล่าวไว้ข้างต้นด้วยว่ามีความถูกต้องและเหมาะสมตามประเด็นดังกล่าวหรือไม่ เพราะสิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อความสำเร็จของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งสิ้น

ตารางที่ 14 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้บริหารมีการ กระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา (AM-03) (ต่อ)

มุมมอง (ด้าน) 1. ครูสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง	1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2. ด้านความรู้ความสามารถ 3. ด้านการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ 4. ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) 5. ด้านการบริหารและการจัดการ		
วัตถุประสงค์	<p>เพื่อวัดประสิทธิภาพในการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารการศึกษาอย่างถูกต้องและเหมาะสม ซึ่งการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษานั้นจะต้องมีหลักการในการตัดสินใจของผู้บริหารการศึกษาว่าจะเลือกบุคลากรผู้ใดในการรับผิดชอบกลุ่ม/หน่วยต่าง ๆ แทนผู้บริหารได้ดีที่สุด และเกิดประโยชน์ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามากที่สุด ซึ่งต้องพิจารณาองค์ประกอบของตัวบุคคลที่จะมอบหมาย ได้แก่ ความรู้ความสามารถ คุณวุฒิ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ความชำนาญในงาน ความสามารถพิเศษ วุฒิภาวะทางอารมณ์ เป็นต้น นอกจากนี้ต้องพิจารณาถึงความถูกต้องในการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารการศึกษาด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารการศึกษา</p>		
สูตรคำนวณ	<p>คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p> <hr/> <p>จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด</p>		
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการ เก็บข้อมูล	สรุบข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ

ตารางที่ 14 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้บริหารมีการ กระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา (AM-03) (ต่อ)

ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงาน เจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		
ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์การ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารการศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน

ตารางที่ 14 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้บริหารมีการ กระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา (AM-03) (ต่อ)

<p>แผนดำเนินการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงเรื่อง การกำหนดเกณฑ์การประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารการศึกษา โดยอธิบายให้เห็นถึงความสำคัญในการประเมินครั้งนี้ว่ามีผลต่อการบริหารจัดการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างไร พร้อมทั้งแจ้งให้บุคลากรทุกคนรับทราบว่าเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างแบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นจากนั้นเสนอแบบประเมินให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนทราบแนวทางในการประเมิน - ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษา ด้านประสิทธิภาพในการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารการศึกษาให้มีความถูกต้องและเหมาะสมยิ่งขึ้น 		
<p>เอกสารที่เกี่ยวข้อง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารการศึกษา 	<p>ผู้เก็บข้อมูล</p>	<p>คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p>

ตารางที่ 15 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านวิชาการ (AM-04)

AM-04	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการเป็นผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารการศึกษา		
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อการเป็นผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารการศึกษา เพื่อวัดความสามารถในการเป็นผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุด เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาในสังกัดมีคุณภาพได้มาตรฐานนั้น ต้องคำนึงถึงงานด้านวิชาการเป็นลำดับแรก ส่วนงานอื่น ๆ นั้นถือว่าเป็นงานที่สนับสนุนและส่งเสริมด้านวิชาการของสถานศึกษาในสังกัด		
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครูสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง 		
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดความสามารถในการเป็นผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุด เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาในสังกัดมีคุณภาพได้มาตรฐานนั้น ต้องคำนึงถึงงานด้านวิชาการเป็นลำดับแรก ส่วนงานอื่น ๆ นั้นถือว่าเป็นงานที่สนับสนุนและส่งเสริมด้านวิชาการของสถานศึกษาในสังกัด		
สูตรคำนวณ	$\frac{\text{คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง}}{\text{จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด}}$		
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงาน เจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตารางที่ 15 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านวิชาการ (AM-04) (ต่อ)

ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์การ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการเป็นผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารการศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการเป็นผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน
แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงเรื่อง การกำหนดเกณฑ์การประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการเป็นผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารการศึกษา โดยอธิบายให้เห็นถึงความสำคัญในการประเมินครั้งนี้ว่ามีผลต่อการบริหารจัดการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดอย่างไร พร้อมทั้งแจ้งให้บุคลากรทุกคนรับทราบว่าเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างแบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการเป็นผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารการศึกษา โดยการศึกษาเอกสาร ตำรา คู่มือและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องให้ครอบคลุมประเด็น จากนั้นเสนอแบบประเมินให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนทราบแนวทางในการประเมิน - ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล รายงานผลให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนทราบ - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษา ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำด้านวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 				

ตารางที่ 15 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านวิชาการ (AM-04) (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินความพึงพอใจการเป็นผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการเป็นผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารการศึกษา 	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
---------------------	--	---------------	--

ตารางที่ 16 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านงบประมาณ (AM-05)

AM-05	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานด้านงบประมาณของผู้บริหารการศึกษา
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานด้านงบประมาณของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นงานที่สำคัญเนื่องจากเป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และมีแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ชัดเจน ทั้งด้านการวางแผน การจัดระบบการบริหารจัดการ การควบคุมการใช้งบประมาณและการตรวจสอบภายใน
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2. ด้านความรู้ความสามารถ 3. ด้านการบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ 4. ด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) 5. ด้านการบริหารและการจัดการ

ตารางที่ 16 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านงบประมาณ (AM-05) (ต่อ)

วัตถุประสงค์	เพื่อวัดความสามารถในการบริหารงานด้านงบประมาณของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เนื่องจากเป็นงานที่ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ชัดเจนทั้งด้านการวางแผน การจัดระบบการบริหารจัดการ การควบคุมการใช้งบประมาณและการตรวจสอบภายในซึ่งจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ มิให้เกิดการผิดพลาดขึ้นได้				
สูตรคำนวณ	คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด				
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ		
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		
ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์การ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านงบประมาณของผู้บริหารการศึกษา เฉลี่ย ไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานด้านงบประมาณของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน

ตารางที่ 16 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านงบประมาณ (AM-05) (ต่อ)

<p>แผนดำเนินการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานด้านงบประมาณของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย ราบรื่น ปัญหาอุปสรรคลดน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่าเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานด้านงบประมาณของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการวางแผนการบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล 		
<p>เอกสารที่เกี่ยวข้อง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานด้านงบประมาณของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานด้านงบประมาณของผู้บริหารการศึกษา 	<p>ผู้เก็บข้อมูล</p>	<p>คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p>

ตารางที่ 17 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 6 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านการบริหารงานบุคคล (AM-06)

AM-06	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารการศึกษา		
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารการศึกษา เนื่องจากในการปฏิบัติงานนั้น คนถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เนื่องจากเป็นผู้ลงมือปฏิบัติให้เกิดผลงานตามที่ต้องการ ผู้บริหารจึงต้องบริหารงานบุคคลเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ เต็มความสามารถ มีคุณภาพ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษา		
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครูสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง 		
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดความสามารถด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารการศึกษา โดยพิจารณาจากผลการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ เต็มความสามารถ มีคุณภาพ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษา		
สูตรคำนวณ	<p style="text-align: center;">คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด</p>		
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงาน เจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตารางที่ 17 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 6 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านการบริหารงานบุคคล (AM-06) (ต่อ)

ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์กร ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารการศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00	3.51-4.50	2.51-3.50	1.51-2.50	1.00-1.50
	คะแนน	คะแนน	คะแนน	คะแนน	คะแนน
แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย รวดเร็ว ปัญหาอุปสรรคลดน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่านโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อความสามารถด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาด้านการวางแผนการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ 				

ตารางที่ 17 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 6 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านการบริหารงานบุคคล (AM-06) (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารการศึกษา 	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
---------------------	--	---------------	--

ตารางที่ 18 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 7 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านการบริหารทั่วไป (AM-07)

AM-07	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านการบริหารทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านการบริหารทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งถือว่างานด้านการบริหารทั่วไปนั้น เป็นงานที่ช่วยประสาน ส่งเสริมสนับสนุน การบริหารงานอื่น ๆ ให้ดำเนินไปด้วยความราบรื่นและเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญ เพื่อช่วยให้การบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษابรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศุรุสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2. ด้านความรู้ความสามารถ 3. ด้านการบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ 4. ด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) 5. ด้านการบริหารและการจัดการ

ตารางที่ 18 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 7 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านการบริหารทั่วไป (AM-07) (ต่อ)

วัตถุประสงค์	เพื่อวัดความสามารถด้านการบริหารทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งถือว่างานด้านการบริหารทั่วไปนั้น เป็นงานที่ช่วยประสาน ส่งเสริมสนับสนุนการบริหารงานอื่น ๆ ให้ดำเนินไปด้วยความราบรื่นและเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญ เพื่อช่วยให้การบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุ่งบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด				
สูตรคำนวณ	คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด				
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ		
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		
ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายของคณาธิการผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านการบริหารทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านการบริหารทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน

ตารางที่ 18 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 7 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านการบริหารทั่วไป (AM-07) (ต่อ)

แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านการบริหารทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย ราบรื่น ปัญหาอุปสรรคลดน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่าเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อความสามารถด้านการบริหารทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการวางแผนด้านการบริหารทั่วไป 		
เอกสารที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านการบริหารทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านการบริหารทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา 	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตารางที่ 19 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 8 ผู้บริหารมีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ (AM-08)

AM-08	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษา		
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่สำคัญที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษาภารกิจหลัก 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป และการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ		
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครูสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง 		
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดความสามารถด้านการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษา โดยพิจารณาจากผลการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษาภารกิจหลัก ๔ ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป และการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ		
สูตรคำนวณ	<p style="text-align: center;">คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด</p>		
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตารางที่ 19 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 8 ผู้บริหารมีการติดตามตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ (AM-08) (ต่อ)

ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์การ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน
แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อความสามารถด้านการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย รวดเร็ว ปัญหาอุปสรรคน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่าเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล 				

ตารางที่ 19 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 8 ผู้บริหารมีการติดตามตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ (AM-08) (ต่อ)

แผนดำเนินการ (ต่อ)	- นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการวางแผนการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ		
เอกสารที่เกี่ยวข้อง	- แบบประเมินความพึงพอใจในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารการศึกษา	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตารางที่ 20 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 9 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้ (AM-09)

AM-09	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยพิจารณาจากผลงานหรือผลการดำเนินงานของกลุ่ม/หน่วย ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่บรรลุเป้าหมาย ประสบความสำเร็จตามภารกิจของแต่ละกลุ่ม ทั้งนี้เป็นผลงานที่เกิดจากการดำเนินงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่เกิดประโยชน์ต่อการศึกษาและสถานศึกษา เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทั้งภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา จนเกิดประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับและสามารถยึดเป็นแบบอย่างได้

ตารางที่ 20 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 9 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้ (AM-09) (ต่อ)

มุมมอง (ด้าน)			
1. ครูสภา	1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน		
2. ก.ค.ศ.	2. ด้านผลการปฏิบัติงาน		
3. สพฐ.	3. ด้านสัมฤทธิ์ผลการบริหารและการจัดการศึกษา		
4. BSC	4. ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)		
5. งานวิจัยตนเอง	5. ด้านการบริหารและการจัดการ		
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดความสามารถในด้านผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยพิจารณาจากผลงานหรือผลการดำเนินงานของกลุ่ม/หน่วย ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่บรรลุเป้าหมาย ประสบความสำเร็จตามภารกิจของแต่ละกลุ่ม ทั้งนี้เป็นผลงานที่เกิดจากการดำเนินงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่เกิดประโยชน์ต่อการศึกษาและสถานศึกษา เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทั้งภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา จนเกิดประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับและสามารถยึดเป็นแบบอย่างได้		
สูตรคำนวณ	คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา <hr/> จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด		
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์การ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน		
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต		

ตารางที่ 20 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 9 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้ (AM-09) (ต่อ)

เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน
แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อยราบรื่น ปัญหาอุปสรรคลดน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่าป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการวางแผนเกี่ยวกับผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 				

ตารางที่ 20 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 9 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้ (AM-09) (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
---------------------	--	---------------	--

ตารางที่ 21 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 10 สถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน (AM-10)

AM-10	เปอร์เซ็นต์ของผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
ความหมาย	เปอร์เซ็นต์ของผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยพิจารณาจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีคุณภาพตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษามีการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแล และติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาโดยหน่วยงานต้นสังกัด และมีผลการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในรอบปัจจุบันตามเกณฑ์ที่กำหนด

ตารางที่ 21 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 10 สถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน (AM-10) (ต่อ)

มุมมอง (ด้าน)			
1. ครูสภา	1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน		
2. ก.ค.ศ.	2. ด้านผลการปฏิบัติงาน		
3. สพฐ.	3. ด้านสัมฤทธิ์ผลการบริหารและการจัดการศึกษา		
4. BSC	4. ด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective)		
5. งานวิจัยตนเอง	5. ด้านการบริหารและการจัดการ		
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาพรวมเกี่ยวกับการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแล และติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด เพื่อให้สถานศึกษามีผลการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ตามเกณฑ์ที่กำหนด		
สูตรคำนวณ	$\frac{\text{จำนวนผลงาน/กิจกรรมที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพได้มาตรฐาน} \times 100}{\text{จำนวนงาน/กิจกรรมทั้งหมดที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องดำเนินการ}}$		
หน่วยวัด	เปอร์เซ็นต์	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ที่มาของเป้าหมาย	ฐานข้อมูลในอดีต เปอร์เซ็นต์ของผลการดำเนินงานที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในปีงบประมาณที่ผ่านมา		
ข้อมูลดิบในอดีต	เปอร์เซ็นต์ของผลการดำเนินงานที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในปีงบประมาณที่ผ่านมา เฉลี่ยเท่ากับ 60 % ต่อปีงบประมาณ		

ตารางที่ 21 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 10 สถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน (AM-10) (ต่อ)

เป้าหมายปัจจุบัน	เปอร์เซ็นต์ของงานที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาหรือก่อนระยะเวลาที่กำหนด และมีผลงานออกมาครบถ้วน เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงานนั้น ๆ ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยเท่ากับ 70 % ต่อปีงบประมาณ
ระดับการประเมิน	<p style="text-align: center;">ระดับการศึกษาปฐมวัย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ได้รับการติดตามพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแล และติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยหน่วยงานต้นสังกัด ร้อยละ 100 2. จำนวนสถานศึกษาส่งรายงานการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report : SAR) ร้อยละ 100 ภายในเวลาที่กำหนด และมีผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาของสถานศึกษาในภาพรวมระดับดีขึ้น ร้อยละ 100 3. จำนวนสถานศึกษาที่เข้ารับการประเมินคุณภาพภายนอกมีผลการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการ (องค์การมหาชน) ระดับดีขึ้น ร้อยละ 80 ขึ้นไป
ระดับการประเมิน	<p style="text-align: center;">ระดับการศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ได้รับการติดตามพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแล และติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยหน่วยงานต้นสังกัด ร้อยละ 100 2. จำนวนสถานศึกษาส่งรายงานการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report : SAR) ร้อยละ 100 ภายในเวลาที่กำหนด และมีผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาในภาพรวมระดับดีขึ้น ร้อยละ 100 3. จำนวนสถานศึกษาที่เข้ารับการประเมินคุณภาพภายนอกมีผลการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ระดับดีขึ้น ร้อยละ 80 ขึ้นไป

ตารางที่ 21 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 10 สถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน (AM-10) (ต่อ)

<p>แผน ดำเนินการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการกำหนดเกณฑ์ของผลงาน/กิจกรรมที่ต้องการให้เกิดว่าผลของงาน/กิจกรรมที่ออกมาจากการดำเนินการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะส่งผลต่อการมีคุณภาพได้มาตรฐานหรือบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ต้องมีลักษณะอย่างไร เพื่อให้ทุกคนมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับผลของการดำเนินการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่า เป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - หัวหน้างาน/กิจกรรม ที่ได้รับมอบหมายประชุมชี้แจงคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันกำหนดเกณฑ์ของผลจากการดำเนินงานที่มีคุณภาพได้มาตรฐานว่าต้องประกอบไปด้วยอะไรบ้าง ผลจากการดำเนินการจึงจะถือว่า มีคุณภาพได้มาตรฐาน - ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ - เมื่อแต่ละงาน/กิจกรรมดำเนินการเสร็จสิ้น คณะกรรมการฝ่ายประเมินผลติดตาม/ตรวจสอบ พร้อมกับสรุปผลของงาน/กิจกรรมที่เกิดจากการดำเนินงานโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาว่างาน/กิจกรรมนั้น ๆ มีคุณภาพ ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือไม่ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลรวบรวมข้อมูลการสรุปจากทุกงาน/กิจกรรม เพื่อนำมาวิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผลในภาพรวมตลอดปีงบประมาณ 		
<p>เอกสาร ที่เกี่ยวข้อง</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> - เกณฑ์มาตรฐานของผลการดำเนินการในแต่ละงาน/กิจกรรม - แบบสรุปผลการดำเนินการของแต่ละงาน/กิจกรรม - แบบสรุปผลการดำเนินการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดปีงบประมาณ </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p>ผู้เก็บข้อมูล</p> <p>คณะกรรมการที่ได้รับ การแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p> </td> </tr> </table>	<ul style="list-style-type: none"> - เกณฑ์มาตรฐานของผลการดำเนินการในแต่ละงาน/กิจกรรม - แบบสรุปผลการดำเนินการของแต่ละงาน/กิจกรรม - แบบสรุปผลการดำเนินการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดปีงบประมาณ 	<p>ผู้เก็บข้อมูล</p> <p>คณะกรรมการที่ได้รับ การแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p>
<ul style="list-style-type: none"> - เกณฑ์มาตรฐานของผลการดำเนินการในแต่ละงาน/กิจกรรม - แบบสรุปผลการดำเนินการของแต่ละงาน/กิจกรรม - แบบสรุปผลการดำเนินการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดปีงบประมาณ 	<p>ผู้เก็บข้อมูล</p> <p>คณะกรรมการที่ได้รับ การแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p>		

ตารางที่ 22 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 11 ผู้เรียนระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพตามหลักสูตร (AM-11)

AM-11	เปอร์เซ็นต์ของผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อคุณภาพตามหลักสูตรของผู้เรียนระดับปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ความหมาย	เปอร์เซ็นต์ของผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อคุณภาพตามหลักสูตรของผู้เรียนระดับปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลให้เด็กปฐมวัยมีพัฒนาการตามมาตรฐานคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ความสามารถตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 โดยกำหนดให้พิจารณาจากผลการประเมินพัฒนาการของเด็กปฐมวัยเป็นไปตามมาตรฐานคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 ผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (National Test : NT) ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary National Educational Test : O-NET) ผลการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ผลการประเมินความสามารถในการอ่าน คณิตศาสตร์ และเขียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ผลการประเมินสมรรถนะสำคัญในการเรียนรู้ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และผลการประเมินสุขภาพกายและสุขภาพจิตของผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
มุมมอง (ด้าน) 1. ครูสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง	1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2. ด้านความรู้ความสามารถ 3. ด้านสัมฤทธิ์ผลการบริหารและการจัดการศึกษา 4. ด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) 5. ด้านการบริหารและการจัดการ

ตารางที่ 22 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 11 ผู้เรียนระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพตามหลักสูตร (AM-11)

วัตถุประสงค์	เพื่อวัดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาพรวมเกี่ยวกับการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแล และติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดให้ผู้เรียนระดับปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพตามหลักสูตร		
สูตรคำนวณ	$\frac{\text{จำนวนผลงาน/กิจกรรมที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการเพื่อให้ผู้เรียนระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพตามหลักสูตร} \times 100}{\text{จำนวนงาน/กิจกรรมทั้งหมดที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องดำเนินการ}}$		
หน่วยวัด	เปอร์เซ็นต์	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ที่มาของเป้าหมาย	ฐานข้อมูลในอดีต เปอร์เซ็นต์ของผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ส่งผลให้ผู้เรียนระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพตามหลักสูตรในปีงบประมาณที่ผ่านมา		
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต		
เป้าหมายปีปัจจุบัน	เปอร์เซ็นต์ของงานที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาหรือก่อนระยะเวลาที่กำหนด และมีผลงานออกมาครบถ้วนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงานนั้น ๆ ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยเท่ากับ 70 % ต่อปีงบประมาณ		
ระดับการประเมิน	1. ผลการประเมินพัฒนาการของเด็กปฐมวัยเป็นไปตามมาตรฐานคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 : จำนวนเด็กปฐมวัยมีพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา ตามมาตรฐานคุณลักษณะอันพึงประสงค์รายด้านในระดับดีขึ้นไป ตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป		

ตารางที่ 22 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 11 ผู้เรียนระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพตามหลักสูตร (AM-11) (ต่อ)

ระดับการประเมิน	<p>2. ผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (National Test : NT) : คะแนนเฉลี่ยร้อยละผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 เพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ 3 ทั้ง 3 ด้าน หรือคะแนนเฉลี่ยร้อยละของผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 สูงกว่าคะแนนเฉลี่ยร้อยละระดับประเทศ ทั้ง 3 ด้าน</p> <p>3. ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (Ordinary National Educational Test : O-NET)</p> <p>3.1 จำนวนร้อยละของผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่มีคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษาที่ผ่านมา ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้</p> <p>3.2 จำนวนร้อยละของผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่มีคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษาที่ผ่านมา ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้</p> <p>4. ผลการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551</p> <p>4.1 จำนวนผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่จบหลักสูตร มีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ผ่านในระดับดีขึ้นไป ตั้งแต่ร้อยละ 90 ขึ้นไป</p> <p>4.2 จำนวนผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่จบหลักสูตร มีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ผ่านในระดับดีขึ้นไป ตั้งแต่ร้อยละ 90 ขึ้นไป</p> <p>5. ผลการประเมินความสามารถในการอ่าน การคิดวิเคราะห์และเขียน ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551</p> <p>5.1 จำนวนผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่จบหลักสูตร มีผลการประเมินการอ่าน การคิดวิเคราะห์และเขียน ผ่านในระดับดีขึ้นไป ตั้งแต่ร้อยละ 90 ขึ้นไป</p> <p>5.2 จำนวนผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่จบหลักสูตร มีผลการประเมินการอ่าน การคิดวิเคราะห์และเขียน ผ่านในระดับดีขึ้นไป ตั้งแต่ร้อยละ 90 ขึ้นไป</p>
-----------------	--

ตารางที่ 22 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 11 ผู้เรียนระดับ ปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพตามหลักสูตร (AM-11) (ต่อ)

ระดับการประเมิน	<p>6. ผลการประเมินสมรรถนะสำคัญในการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551</p> <p>6.1 จำนวนผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่จบหลักสูตร มีผลการประเมินสมรรถนะสำคัญในการเรียนรู้ ผ่านในระดับดีขึ้นไป ตั้งแต่ร้อยละ 90 ขึ้นไป</p> <p>6.2 จำนวนผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่จบหลักสูตร มีผลการประเมินสมรรถนะสำคัญในการเรียนรู้ ผ่านในระดับดีขึ้นไป ตั้งแต่ร้อยละ 90 ขึ้นไป</p> <p>7. ผลการประเมินสุขภาพกายและสุขภาพจิตของผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน</p> <p>จำนวนผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานแต่ละด้าน ตั้งแต่ร้อยละ 90 ขึ้นไป</p>
แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการกำหนดเกณฑ์ของผลงาน/กิจกรรมที่ต้องการให้เกิดว่าผลของงาน/กิจกรรมที่ออกมาจากการดำเนินการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะส่งผลต่อการมีคุณภาพได้ตามหลักสูตรของผู้เรียนระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ต้องมีลักษณะอย่างไร เพื่อให้ทุกคนมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับผลของการดำเนินการที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่าเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - หัวหน้างาน/กิจกรรม ที่ได้รับมอบหมายประชุมชี้แจงคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันกำหนดเกณฑ์ของผลจากการดำเนินงานที่มีคุณภาพได้มาตรฐานว่าต้องประกอบไปด้วยอะไรบ้าง ผลจากการดำเนินการจึงจะถือว่ามีความคุณภาพได้มาตรฐาน - ดำเนินการตามแผนที่วางไว้

ตารางที่ 22 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 11 ผู้เรียนระดับ ปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพตามหลักสูตร (AM-11) (ต่อ)

แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - เมื่อแต่ละงาน/กิจกรรมดำเนินการเสร็จสิ้น คณะกรรมการฝ่ายประเมินผลติดตาม/ตรวจสอบ พร้อมกับสรุปผลของงาน/กิจกรรมที่เกิดจากการดำเนินงานโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาว่างาน/กิจกรรมนั้น ๆ มีคุณภาพได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือไม่ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลรวบรวมข้อมูลการสรุปจากทุกงาน/กิจกรรม เพื่อนำมาวิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผลในภาพรวมตลอดปีงบประมาณ 		
เอกสารที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - เกณฑ์มาตรฐานของผลการดำเนินการในแต่ละงาน/กิจกรรม - แบบสรุปผลการดำเนินการของแต่ละงาน/กิจกรรม - แบบสรุปผลการดำเนินการที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดปีงบประมาณ 	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตารางที่ 23 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 12 ประชากรวัยเรียนได้รับสิทธิและ โอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเท่าเทียมกัน ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นหรือมีความรู้ทักษะพื้นฐานใน การประกอบอาชีพ (AM-12)

AM-12	เปอร์เซ็นต์ของประชากรวัยเรียนที่ได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้น พื้นฐานเท่าเทียมกัน ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือมีความรู้ทักษะพื้นฐาน ในการประกอบอาชีพ
ความหมาย	จำนวนประชากรวัยเรียนในเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษาได้รับสิทธิและ โอกาสอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกันในการเข้ารับบริการทางการศึกษาระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโอกาสได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือมีความรู้ ทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยพิจารณาจาก จำนวนประชากรวัยเรียนที่มีอายุถึงเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับได้เข้าเรียนชั้น ประถมศึกษาปีที่ 1 อัตราการออกกลางคันลดลง อัตราการศึกษาต่อในระดับที่ สูงขึ้นของผู้เรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 ผู้เรียนระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความต้องการพิเศษได้รับการดูแลช่วยเหลือ และ ส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาเต็มตามศักยภาพ (เด็กพิการเรียนรวม เด็กด้อย โอกาส เด็กที่มีความสามารถพิเศษ) ผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีความรู้และ ทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพ ผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่จบหลักสูตร ได้ศึกษาต่อในสายอาชีพ
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครูสุภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2. ด้านความรู้ความสามารถ 3. ด้านสัมฤทธิ์ผลการบริหารและการจัดการศึกษา 4. ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) 5. ด้านการบริหารและการจัดการ

ตารางที่ 23 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 12 ประชากรวัยเรียนได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเท่าเทียมกัน ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นหรือมีความรู้ทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพ (AM-12) (ต่อ)

วัตถุประสงค์	เพื่อวัดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาว่าสามารถทำให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเท่าเทียมกัน ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือมีความรู้ทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพมากน้อยเพียงใด เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาหรือไม่ เพียงใด โดยพิจารณาผลการดำเนินการตามเกณฑ์ที่กำหนด		
สูตรคำนวณ	$\frac{\text{จำนวนผลงาน/กิจกรรมที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการเพื่อให้ประชากรวัยได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเท่าเทียมกัน ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือมีความรู้ทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพ} \times 100}{\text{จำนวนงาน/กิจกรรมทั้งหมดที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องดำเนินการ}}$		
หน่วยวัด	เปอร์เซ็นต์	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์การ ผู้บริหารกำหนดจำนวนผลงาน/กิจกรรมที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการเพื่อให้ประชากรวัยได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเท่าเทียมกัน ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือมีความรู้ทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพ		
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต		

ตารางที่ 23 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 12 ประชากรวัยเรียนได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเท่าเทียมกัน ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นหรือมีความรู้ทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพ (AM-12) (ต่อ)

เป้าหมายปีปัจจุบัน	จำนวนประชากรวัยเรียนที่มีอายุถึงเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับได้เข้าเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 อัตราการออกกลางคันลดลง อัตราการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นของผู้เรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 ผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความต้องการพิเศษได้รับการดูแลช่วยเหลือ และส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาเต็มตามศักยภาพ (เด็กพิการเรียนรวม เด็กด้อยโอกาส เด็กที่มีความสามารถพิเศษ) ผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีความรู้และทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพ ผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่จบหลักสูตร ได้ศึกษาต่อในสายอาชีพ เป็นไปตามเกณฑ์ระดับการประเมินที่กำหนดทุกรายการ
ระดับการประเมิน	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนประชากรวัยเรียนที่มีอายุถึงเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับในเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษาได้เข้าเรียนชั้น ป.1 ร้อยละ 100 2. อัตราการออกกลางคันลดลง : ไม่มีเด็กออกกลางคัน หรือ อัตราการออกกลางคันของผู้เรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาลดลงและมีอัตราการออกกลางคันในปีปัจจุบันต่ำกว่าอัตราการออกกลางคันของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรืออัตราการออกกลางคันต่ำกว่าอัตราการออกกลางคันของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่อเนื่อง 2 ปี 3. อัตราการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นของผู้เรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 <ol style="list-style-type: none"> 3.1 จำนวนผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่จบหลักสูตร ได้ศึกษาต่อในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ร้อยละ 100 3.2 จำนวนผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่จบหลักสูตร ได้ศึกษาต่อในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 หรือเทียบเท่าตั้งแต่ร้อยละ 90 ขึ้นไป

ตารางที่ 23 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 12 ประชากรวัยเรียนได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเท่าเทียมกัน ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นหรือมีความรู้ทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพ (AM-12) (ต่อ)

ระดับการประเมิน	<p>4. ผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความต้องการพิเศษได้รับการดูแลช่วยเหลือ และส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาเต็มตามศักยภาพ : จำนวนเด็กพิการเรียนรวม ผ่านเกณฑ์การประเมินตามแผน (Individualized Education Program : IEP) ตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป จำนวนเด็กด้อยโอกาส ได้รับการดูแลช่วยเหลือ และส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาเต็มตามศักยภาพตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป จำนวนเด็กที่มีความสามารถพิเศษได้รับการดูแลช่วยเหลือ และส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาเต็มตามศักยภาพ ตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป</p> <p>5. ผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่จบหลักสูตร มีความรู้และทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพ : จำนวนผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่จบหลักสูตร มีผลการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี ระดับ 3 ขึ้นไป ตั้งแต่ร้อยละ 90 ขึ้นไปและจำนวนผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมอาชีพ ตั้งแต่ร้อยละ 90 ขึ้นไป และจำนวนผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีความตระหนักในอาชีพ สืบหาอาชีพ เตรียมตัวและวางแผนเข้าสู่อาชีพ ตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป</p> <p>6. ผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่จบหลักสูตร ได้ศึกษาต่อในสายอาชีพ : จำนวนผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่จบหลักสูตรได้ศึกษาต่อในสายอาชีพตั้งแต่ร้อยละ 60 ขึ้นไป</p>
แผนดำเนินการ	<p>- ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการกำหนดเกณฑ์ของผลงาน/กิจกรรมที่ต้องการให้เกิดว่าผลของงาน/กิจกรรมที่ออกมาจากการดำเนินการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะส่งผลต่อการให้ประชากรวัยเรียนได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเท่าเทียมกัน ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือมีความรู้ทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพ หรือบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ต้องมีลักษณะอย่างไร เพื่อให้ทุกคนมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับผลของการดำเนินการที่มีคุณภาพ เป็นไปตามเกณฑ์ระดับการประเมินที่กำหนด และมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่าเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี</p>

ตารางที่ 23 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 12 ประชากรวัยเรียนได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเท่าเทียมกัน ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นหรือมีความรู้ทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพ (AM-12) (ต่อ)

แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - หัวหน้างาน/กิจกรรม ที่ได้รับมอบหมายประชุมชี้แจงคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันกำหนดเกณฑ์ของผลจากการดำเนินงานที่มีคุณภาพ โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินว่าต้องประกอบไปด้วยอะไรบ้าง ผลจากการดำเนินการจึงจะถือว่ามีคุณภาพและเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินที่กำหนด - ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ - เมื่อแต่ละงาน/กิจกรรมดำเนินการเสร็จสิ้น คณะกรรมการฝ่ายประเมินผลติดตาม/ตรวจสอบ พร้อมกับสรุปผลของงาน/กิจกรรมที่เกิดจากการดำเนินงานโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาวางาน/กิจกรรมนั้น ๆ มีคุณภาพเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้หรือไม่ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลรวบรวมข้อมูลการสรุปจากทุกงาน/กิจกรรม เพื่อนำมาวิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผลในภาพรวมตลอดปีงบประมาณ 		
เอกสารที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - เกณฑ์มาตรฐานของผลการดำเนินการในแต่ละงาน/กิจกรรม - แบบสรุปผลการดำเนินการของแต่ละงาน/กิจกรรม - แบบสรุปผลการดำเนินการที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดปีงบประมาณ 	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตารางที่ 24 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 13 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีผลงานเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ (AM-13)

AM-13	เปอร์เซ็นต์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่มีผลงานเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ
ความหมาย	ผลงานดีเด่นที่ประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เป็นผลงานที่ได้รับรางวัลในระดับชาติขึ้นไป โดยต้องเป็นรางวัลชนะเลิศที่ ก.ค.ศ.ให้การรับรองตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด หรือรางวัลเทียบเคียงและเป็นรางวัลในปีการศึกษาปัจจุบัน
มุมมอง (ด้าน) 1. ครูสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง	1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2. ด้านความรู้ความสามารถ 3. ด้านสัมฤทธิ์ผลการบริหารและการจัดการศึกษา 4. ด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) 5. ด้านการบริหารและการจัดการ
วัตถุประสงค์	เพื่อประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาด้านการส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีผลงานเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด หรือรางวัลเทียบเคียง และเป็นรางวัลในปีการศึกษาปัจจุบัน และได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สูตรคำนวณ	จำนวนผลงาน/กิจกรรมที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการเพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีผลงานเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์และได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ X 100 <hr/> จำนวนงาน/กิจกรรมทั้งหมดที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องดำเนินการ

ตารางที่ 24 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 13 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีผลงานเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ (AM-13) (ต่อ)

หน่วยวัด	เปอร์เซ็นต์	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีการศึกษา
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงาน เจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์การ ผู้บริหารกำหนดจำนวนผลงานเชิงประจักษ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเป็นผลงานที่ได้รับรางวัลในระดับชาติขึ้นไปมากกว่า 10 รางวัลขึ้นไป		
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต		
เป้าหมายปีปัจจุบัน	จำนวนผลงานเชิงประจักษ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเป็นผลงานที่ได้รับรางวัลในระดับชาติขึ้นไปมากกว่า 10 รางวัลขึ้นไป		
ระดับการประเมิน	ระดับคุณภาพ	คำอธิบายระดับคุณภาพ	
	4	จำนวนผลงานเชิงประจักษ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเป็นผลงานที่ได้รับรางวัลในระดับชาติขึ้นไปมากกว่า 10 รางวัลขึ้นไป	
	3	จำนวนผลงานเชิงประจักษ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเป็นผลงานที่ได้รับรางวัลในระดับชาติขึ้นไป 8-10 รางวัลขึ้นไป	

ตารางที่ 24 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 13 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีผลงานเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ (AM-13) (ต่อ)

ระดับ การ ประเมิน	ระดับ คุณภาพ	คำอธิบายระดับคุณภาพ
	2	จำนวนผลงานเชิงประจักษ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเป็นผลงานที่ได้รับรางวัลในระดับชาติขึ้นไป 5-7 รางวัลขึ้นไป
	1	จำนวนผลงานเชิงประจักษ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเป็นผลงานที่ได้รับรางวัลในระดับชาติขึ้นไปมากกว่า 5 รางวัล
แผน ดำเนิน การ		<p>- ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการกำหนดจำนวนผลงานเชิงประจักษ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาว่าจะต้องเป็นผลงานที่ได้รับรางวัลในระดับชาติขึ้นไปมากกว่า 10 รางวัลขึ้นไป เพื่อให้ทุกคนมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับจำนวนผลงานเชิงประจักษ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา และมีส่วนร่วมในการวางแผนส่งเสริมสนับสนุนให้มีผลงานเชิงประจักษ์ตามที่กำหนด พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่า เป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี</p> <p>- หัวหน้างาน/กิจกรรมที่ได้รับมอบหมายประชุมชี้แจงคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีผลงานเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ที่กำหนด ว่าจะต้องวางแผนและกำหนดแนวทางการดำเนินงานอย่างไรบ้าง ผลจากการดำเนินงานจึงจะบรรลุผลสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด</p>

ตารางที่ 24 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 13 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีผลงานเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ (AM-13) (ต่อ)

แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ - เมื่อแต่ละงาน/กิจกรรมดำเนินการเสร็จสิ้น คณะกรรมการฝ่ายประเมินผลติดตาม/ตรวจสอบ พร้อมกับสรุปผลของงาน/กิจกรรมที่เกิดจากการดำเนินงานโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาวางาน/กิจกรรมนั้น ๆ มีคุณภาพ เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้หรือไม่ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลรวบรวมข้อมูลการสรุปผลงานจากทุกงาน/กิจกรรม เพื่อนำมาวิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผลในภาพรวมตลอดปีงบประมาณ 		
เอกสารที่เกี่ยวข้อง	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผลงาน (ชิ้นงาน) หรือผลการดำเนินงานที่เป็นหลักฐาน 2. เอกสารหลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง 	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตารางที่ 25 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 14 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจในการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการ (AM-14)

AM-14	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		
ความหมาย	ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา องค์กรคณะบุคคล ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนประชาชนทั่วไปที่มาติดต่อประสานงานและใช้บริการที่มีต่อการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		

ตารางที่ 25 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 14 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจในการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการ (AM-14) (ต่อ)

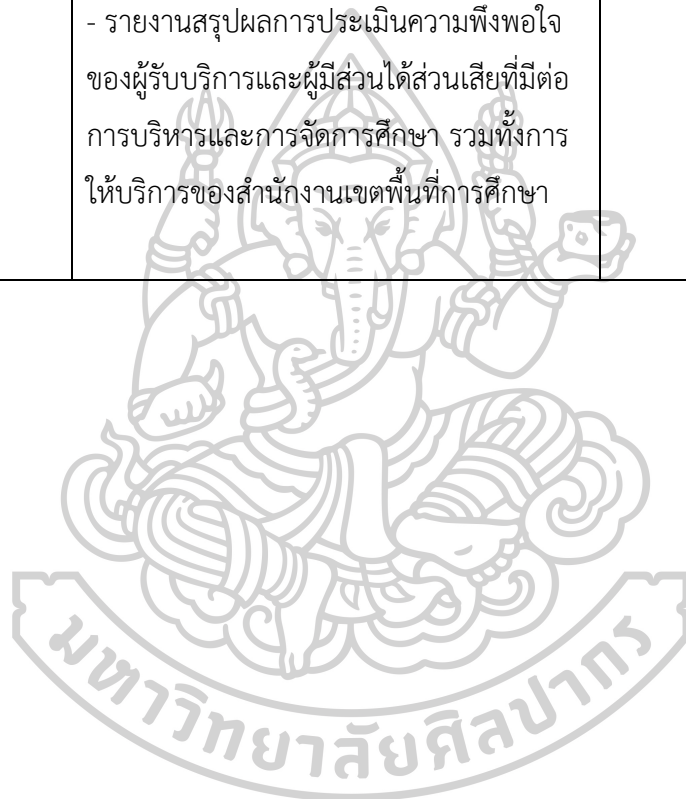
มุมมอง (ด้าน)			
1. ครูสภา	1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน		
2. ก.ค.ศ.	2. ด้านความรู้ความสามารถ		
3. สพฐ.	3. ด้านสัมฤทธิ์ผลการบริหารและการจัดการศึกษา		
4. BSC	4. ด้านลูกค้า (Customer Perspective)		
5. งานวิจัย	5. ด้านการบริหารและการจัดการ		
ตนเอง			
วัตถุประสงค์	เพื่อประเมินความสามารถด้านการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งจะต้องวางแผนการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนมีการวางแผนปรับปรุงการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ ให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความพึงพอใจ		
สูตรคำนวณ	คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด		
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการ เก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
ผู้กำหนด เป้าหมาย	บุคลากรทุกคนใน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา
ที่มาของ เป้าหมาย	นโยบายองค์การ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน		

ตารางที่ 25 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 14 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจในการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการ (AM-14) (ต่อ)

ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน
แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย รวดเร็ว ปัญหาอุปสรรคลดน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่า เป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการวางแผนการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความพึงพอใจ 				

ตารางที่ 25 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการ ตัวชี้วัดที่ 14 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจในการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการ (AM-14) (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
---------------------	--	---------------	--



ด้านวินัยและการรักษาวินัย

รายละเอียดพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาด้านวินัยและการรักษาวินัย ดังแสดงในตารางที่ 26-30

ตารางที่ 26 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 15 ผู้บริหารสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยและวางตนเป็นกลางทางการเมือง (DP-15)

DP-15	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยและวางตนเป็นกลางทางการเมืองของผู้บริหารการศึกษา		
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อการสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยและวางตนเป็นกลางทางการเมืองของผู้บริหารการศึกษา		
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครูสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง 		
วัตถุประสงค์	เพื่อประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยและวางตนเป็นกลางทางการเมืองของผู้บริหารการศึกษา		
สูตรคำนวณ	<p style="text-align: center;">คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด</p>		
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงาน เจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์การ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยและวางตนเป็นกลางทางการเมืองของผู้บริหารการศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน		

ตารางที่ 26 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 15 ผู้บริหารสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยและวางตนเป็นกลางทางการเมือง (DP-15) (ต่อ)

ข้อมูลปีในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลปีในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยและวางตนเป็นกลางทางการเมืองของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน
แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยและวางตนเป็นกลางทางการเมืองของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย รวดเร็ว ปัญหาอุปสรรคลดน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่านโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยและวางตนเป็นกลางทางการเมืองของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการวางแผนสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยและวางตนเป็นกลางทางการเมือง 				

ตารางที่ 26 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 15 ผู้บริหารสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยและวางตนเป็นกลางทางการเมือง (DP-15) (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยและวางตนเป็นกลางทางการเมืองของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยและวางตนเป็นกลางทางการเมืองของผู้บริหารการศึกษา 	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
---------------------	--	---------------	--

ตารางที่ 27 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 16 ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุตสาหะ (DP-16)

DP-16	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุตสาหะของผู้บริหารการศึกษา
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุตสาหะของผู้บริหารการศึกษา
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครุสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติตน 2. ด้านวินัย คุณธรรมและจรรยาบรรณ 3. ด้านความประพฤติในการรักษาวินัย 4. ด้านลูกค้า (Customer Perspective) 5. ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ

ตารางที่ 27 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 16 ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุตสาหะ (DP-16) (ต่อ)

วัตถุประสงค์	เพื่อประเมินความประพฤตินในการรักษาวินัยเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุตสาหะของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งผู้บริหารการศึกษาจะต้องเป็นผู้มีวินัยและต้องรักษาวินัยอย่างเคร่งครัดอยู่เสมอ				
สูตรคำนวณ	คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด				
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ		
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		
ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายของคํการผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุตสาหะของผู้บริหารการศึกษาเฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุตสาหะของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน

ตารางที่ 27 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 16 ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุตสาหะ (DP-16) (ต่อ)

<p>แผนดำเนินการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุตสาหะของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย ราบรื่น ปัญหาอุปสรรคลดน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่าเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุตสาหะของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการวางแผนการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุตสาหะ 		
<p>เอกสารที่เกี่ยวข้อง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุตสาหะของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุตสาหะของผู้บริหารการศึกษา 	<p>ผู้เก็บข้อมูล</p>	<p>คณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p>

ตารางที่ 28 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 17 ผู้บริหารปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงานการศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมาย (DP-17)

DP-17	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงานการศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมายของผู้บริหารการศึกษา		
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงานการศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมายของผู้บริหารการศึกษา		
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติตน 2. ด้านวินัย คุณธรรมและจริยธรรม 3. ด้านความประพฤตินในการรักษาวินัย 4. ด้านลูกค้า (Customer Perspective) 5. ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ 		
วัตถุประสงค์	เพื่อประเมินพฤติกรรมในการรักษาวินัยเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงานการศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมายของผู้บริหารการศึกษา		
สูตรคำนวณ	<p style="text-align: center;">คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p> <p style="text-align: center;">จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด</p>		
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตารางที่ 28 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 17 ผู้บริหารปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงานการศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วย กฎหมาย (DP-17) (ต่อ)

ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์การ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงานการศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมายของผู้บริหารการศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงานการศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมายของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน
แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงานการศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมายของของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย ราบรื่น ปัญหาอุปสรรคน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่าเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงานการศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมายของของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ 				

ตารางที่ 28 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 17 ผู้บริหารปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงานการศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วย ก ฎ ห ม า ย (DP-17) (ต่อ)

<p>แผนดำเนินการ (ต่อ)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการวางแผนปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงานการศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมาย 		
<p>เอกสารที่เกี่ยวข้อง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงานการศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมายของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงานการศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมายของผู้บริหารการศึกษา 	<p>ผู้เก็บข้อมูล</p>	<p>คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p>

ตารางที่ 29 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 18 ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลาและอุทิศตนต่องาน (DP-18)

DP-18	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลา และอุทิศตนต่องานของผู้บริหารการศึกษา		
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลา และอุทิศตนต่องานของผู้บริหารการศึกษา		
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครูสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง 		
วัตถุประสงค์	เพื่อประเมินพฤติกรรมในการรักษาวินัยเกี่ยวกับการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลา และอุทิศตนต่องานของผู้บริหารการศึกษา		
สูตรคำนวณ	คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด		
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงาน เจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตารางที่ 29 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 18 ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลา และ อุทิศตนต่อ งาน (DP-18)

ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์การ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลา และอุทิศตนต่องานของผู้บริหารการศึกษา เฉลี่ย ไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลา และอุทิศตนต่องานของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน
แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลา และอุทิศตนต่องานของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อยราบรื่น ปัญหาอุปสรรคลดน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่า เป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลา และอุทิศตนต่องานของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ 				

ตารางที่ 29 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 18 ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลา และ อุทิศตนต่อ งาน (DP-18) (ต่อ)

แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลา และอุทิศตนต่องานของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อยราบรื่น ปัญหาอุปสรรคลดน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่าป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลา และอุทิศตนต่องานของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ 		
เอกสารที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลา และอุทิศตนต่องานของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลา และอุทิศตนต่องานของผู้บริหารการศึกษา 	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตารางที่ 30 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 19 รักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูลความจริงและไม่กระทำการหรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง (DP-19)

DP-19	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการรักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูลความจริงและไม่กระทำการ หรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียงของผู้บริหารการศึกษา
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อการรักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูลความจริงและไม่กระทำการ หรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียงของผู้บริหารการศึกษา
มุมมอง (ด้าน) 1. ครูสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง	1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติตน 2. ด้านวินัย คุณธรรมและจริยธรรม 3. ด้านความประพฤติในการรักษาวินัย 4. ด้านลูกค้า (Customer Perspective) 5. ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ
วัตถุประสงค์	เพื่อประเมินพฤติกรรมในการรักษาวินัยของผู้บริหารการศึกษา โดยผู้บริหารการศึกษาจะต้องรักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูลความจริงและไม่กระทำการ หรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง ซึ่งผู้บริหารการศึกษาในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการจะต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประพฤติตนอยู่ในระเบียบวินัยของข้าราชการอยู่เสมอ
สูตรคำนวณ	คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด

ตารางที่ 30 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 19 ผู้บริหารรักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูล ความจริง และไม่กระทำการหรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง(DP-19) (ต่อ)

หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ		
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		
ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายของคณาธิการผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการรักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูลความจริงและไม่กระทำการ หรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียงของผู้บริหารการศึกษาเฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการรักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูลความจริงและไม่กระทำการ หรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียงของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน

ตารางที่ 30 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 19 ผู้บริหารรักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูล ความจริง และไม่กระทำการหรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง(DP-19) (ต่อ)

แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการรักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูลความจริงและไม่กระทำการหรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียงของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย ราบรื่น ปัญหาอุปสรรคน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่าป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการรักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูลความจริงและไม่กระทำการ หรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียงของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการวางแผนรักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูลความจริงและไม่กระทำการ หรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง
--------------	---

ตารางที่ 30 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตัวชี้วัดที่ 19 ผู้บริหารรักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูล ความจริง และไม่กระทำการหรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง(DP-19) (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการรักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูลความจริงและไม่กระทำการ หรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียงของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการรักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูลความจริงและไม่กระทำการ หรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียงของผู้บริหารการศึกษา 	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
---------------------	--	---------------	--

ด้านคุณธรรม จริยธรรม

รายละเอียดพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาด้านคุณธรรม จริยธรรม ดังแสดงในตารางที่ 31-35

ตารางที่ 31 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 20 ผู้บริหารปฏิบัติตามพระบรมราโชวาทพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (ME-20)

ME-20	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติตามพระบรมราโชวาทพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวของผู้บริหารการศึกษา		
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติตามพระบรมราโชวาทพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวของผู้บริหารการศึกษา		
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครุสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง 		
วัตถุประสงค์	เพื่อประเมินการมีคุณธรรม จริยธรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติตามพระบรมราโชวาทพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวของผู้บริหารการศึกษา		
สูตรคำนวณ	<p style="text-align: center;">คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด</p>		
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตารางที่ 31 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 20 ผู้บริหารปฏิบัติตามพระบรมราชโองการพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (ME-20) (ต่อ)

ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์การ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติตามพระบรมราชโองการพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวของผู้บริหารการศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติตามพระบรมราชโองการพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน
แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติตามพระบรมราชโองการพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งส่งให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย รวดเร็ว ปัญหาอุปสรรคน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่า เป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการปฏิบัติตามพระบรมราชโองการพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล 				

ตารางที่ 31 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 20 ผู้บริหารปฏิบัติตามพระบรมราชโองการพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (ME-20) (ต่อ)

แผนดำเนินการ (ต่อ)	- นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการปฏิบัติตามพระบรมราชโองการพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว		
เอกสารที่เกี่ยวข้อง	- แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติตามพระบรมราชโองการพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติตามพระบรมราชโองการพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวของผู้บริหารการศึกษา	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



ตารางที่ 32 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 21 ผู้บริหารมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม เข้าร่วมกิจกรรมของสังคม บำเพ็ญประโยชน์แก่สังคม (ME-21)

ME-21	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม เข้าร่วมกิจกรรมของสังคม บำเพ็ญประโยชน์แก่สังคมของผู้บริหารการศึกษา		
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อการมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม เข้าร่วมกิจกรรมของสังคม บำเพ็ญประโยชน์แก่สังคมของผู้บริหารการศึกษา		
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครูสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง 		
วัตถุประสงค์	เพื่อประเมินคุณธรรม จริยธรรมเกี่ยวกับการมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม เข้าร่วมกิจกรรมของสังคม บำเพ็ญประโยชน์แก่สังคมของผู้บริหารการศึกษา		
สูตรคำนวณ	<p style="text-align: center;">คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด</p>		
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการ เก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนใน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	หน่วยงาน เจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา

ตารางที่ 32 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 21 ผู้บริหารมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม เข้าร่วมกิจกรรมของสังคม บำเพ็ญประโยชน์แก่สังคม (ME-21) (ต่อ)

ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์การ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม เข้าร่วมกิจกรรมของสังคม บำเพ็ญประโยชน์แก่สังคมของผู้บริหารการศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม เข้าร่วมกิจกรรมของสังคม บำเพ็ญประโยชน์แก่สังคมของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน
แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม เข้าร่วมกิจกรรมของสังคม บำเพ็ญประโยชน์แก่สังคมของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย รวดเร็ว ปัญหาอุปสรรคลดน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่า เป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล 				

ตารางที่ 32 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 21 ผู้บริหารมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม เข้าร่วมกิจกรรมของสังคม บำเพ็ญประโยชน์แก่สังคม (ME-21) (ต่อ)

แผนดำเนินการ (นำ)	- นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการวางแผนการมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม เข้าร่วมกิจกรรมของสังคม บำเพ็ญประโยชน์แก่สังคม		
เอกสารที่เกี่ยวข้อง	- แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม เข้าร่วมกิจกรรมของสังคม บำเพ็ญประโยชน์แก่สังคมของผู้บริหาร การศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม เข้าร่วมกิจกรรมของสังคม บำเพ็ญประโยชน์แก่สังคมของผู้บริหารการศึกษา	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



ตารางที่ 33 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 22 ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษาและบุคคลทั่วไป (ME-22)

ME-22	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และบุคคลทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา		
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และบุคคลทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา		
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครุสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง 		
วัตถุประสงค์	เพื่อประเมินคุณธรรม จริยธรรมเกี่ยวกับการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และบุคคลทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา		
สูตรคำนวณ	$\frac{\text{คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา}}{\text{จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด}}$		
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์การ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และบุคคลทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน		

ตารางที่ 33 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 22 ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษาและบุคคลทั่วไป (ME-22) (ต่อ)

ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และบุคคลทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน
แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และบุคคลทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งส่งผลให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย รวดเร็ว ปัญหาอุปสรรคลดน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่า เป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และบุคคลทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และบุคคลทั่วไป 				

ตารางที่ 33 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 22 ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษาและบุคคลทั่วไป (ME-22) (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	<p>- แบบประเมินความพึงพอใจการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และบุคคลทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา</p> <p>- รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษาและบุคคลทั่วไปของผู้บริหารการศึกษา</p>	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
---------------------	--	---------------	--

ตารางที่ 34 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 23 ผู้บริหารประพฤติและปฏิบัติตนตามครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทย (ME-23)

ME-23	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติและปฏิบัติตนตามครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทยของผู้บริหารการศึกษา
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติและปฏิบัติตนตามครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทยของผู้บริหารการศึกษา
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครูสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติตน 2. ด้านวินัย คุณธรรมและจริยธรรม 3. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 4. ด้านลูกค้า (Customer Perspective) 5. ด้านการบริหารและการจัดการ

ตารางที่ 34 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 23 ผู้บริหารประพฤติและปฏิบัติตนตามครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทย (ME-23) (ต่อ)

วัตถุประสงค์	เพื่อประเมินคุณธรรม จริยธรรมด้านการประพฤติและปฏิบัติตนตามครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทยของผู้บริหารการศึกษา				
สูตรคำนวณ	คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด				
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ		
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		
ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์การ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติและปฏิบัติตนตามครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทยของผู้บริหารการศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติและปฏิบัติตนตามครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทยของผู้บริหารการศึกษาของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน

ตารางที่ 34 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 23 ผู้บริหารประพฤติและปฏิบัติตนตามครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทย (ME-23) (ต่อ)

แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติและปฏิบัติตนตามครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทยของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย รวดเร็ว ปัญหาอุปสรรคลดน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่า เป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการประพฤติและปฏิบัติตนตามครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทยของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการวางแผนประพฤติและปฏิบัติตนตามครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทยของผู้บริหาร การศึกษาของผู้บริหารการศึกษา
--------------	--

ตารางที่ 34 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 23 ผู้บริหารประพฤติและปฏิบัติตนตามครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทย (ME-23) (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	<p>- แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติและปฏิบัติตนตามครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทยของผู้บริหารการศึกษาของผู้บริหารการศึกษา</p> <p>- รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติและปฏิบัติตนตามครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทยของผู้บริหารการศึกษา</p>	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
---------------------	---	---------------	--

ตารางที่ 35 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 24 ผู้บริหารเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ (ME-24)

ME-24	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถของผู้บริหารการศึกษา
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อการเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถของผู้บริหารการศึกษา
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครูสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติตน 2. ด้านวินัย คุณธรรมและจริยธรรม 3. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 4. ด้านลูกค้า (Customer Perspective) 5. ด้านการบริหารและการจัดการ

ตารางที่ 35 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 24 ผู้บริหารเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ (ME-24)

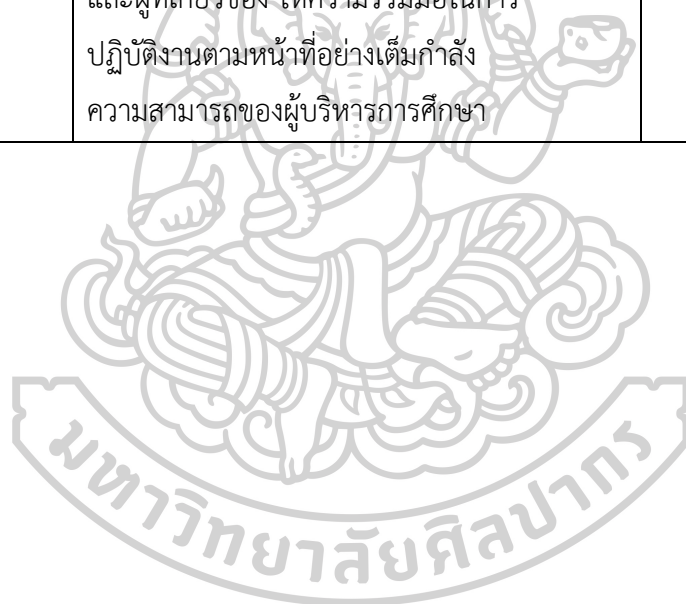
วัตถุประสงค์	เพื่อประเมินคุณธรรม จริยธรรมเกี่ยวกับการเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถของผู้บริหารการศึกษา				
สูตรคำนวณ	คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด				
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ		
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		
ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายของคํการ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถของผู้บริหารการศึกษาเฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน

ตารางที่ 35 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 24 ผู้บริหารเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ (ME-24) (ต่อ)

แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย ราบรื่น ปัญหาอุปสรรคลดน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่าเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ
--------------	--

ตารางที่ 35 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตัวชี้วัดที่ 24 ผู้บริหารเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ (ME-24) (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถของผู้บริหารการศึกษา 	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
---------------------	--	---------------	--



ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ

รายละเอียดพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ดังแสดงในตารางที่ 36-40

ตารางที่ 36 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 25 ผู้บริหารมี จรรยาบรรณต่อตนเอง (CC-25)

CC-25	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อตนเองของผู้บริหารการศึกษา		
ความหมาย	ระดับความพึงพอใจของครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อการประพฤติตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อตนเองของผู้บริหารการศึกษา โดยพิจารณาจากการมีวินัยในตนเอง การพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อยู่เสมอด้วยการใช้แบบประเมินการประพฤติตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อตนเองของผู้บริหารการศึกษา		
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครูสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง 		
วัตถุประสงค์	เพื่อประเมินจรรยาบรรณของวิชาชีพด้านการประพฤติตนในการมีจรรยาบรรณต่อตนเองของผู้บริหารการศึกษา โดยพิจารณาจากการมีวินัยในตนเอง การพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ		
สูตรคำนวณ	<p style="text-align: center;">คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด</p>		
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ

ตารางที่ 36 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 25 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อตนเอง (CC-25) (ต่อ)

ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงาน เจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		
ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายขององค์กร ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อตนเองของผู้บริหารการศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อตนเองของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน
แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจในการประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อตนเองของผู้บริหารการศึกษาของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย ราบรื่น ปัญหาอุปสรรคน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่า เป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อตนเองของผู้บริหารการศึกษาให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ 				

ตารางที่ 36 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 25 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อตนเอง (CC-25) (ต่อ)

แผนดำเนินการ	<p>- เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล</p> <p>- นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการวางแผนประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อตนเอง</p>		
เอกสารที่เกี่ยวข้อง	<p>- แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อตนเองของผู้บริหารการศึกษา</p> <p>- รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อตนเองของผู้บริหารการศึกษา</p>	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตารางที่ 37 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 26 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ (CC-26)

CC-26	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา โดยพิจารณาจากความรัก ความศรัทธา ความซื่อสัตย์สุจริต ความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครูสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติตน 2. ด้านวินัย คุณธรรมและจริยธรรม 3. ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ 4. ด้านลูกค้า (Customer Perspective) 5. ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ

ตารางที่ 37 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 26 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ (CC-26) (ต่อ)

วัตถุประสงค์	เพื่อประเมินจรรยาบรรณของวิชาชีพเกี่ยวกับการประพฤติตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา โดยพิจารณาจากความรัก ความศรัทธา ความซื่อสัตย์สุจริต ความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ				
สูตรคำนวณ	คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด				
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ		
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		
ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์การผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษาเฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน

ตารางที่ 37 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 26 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ (CC-26) (ต่อ)

<p>แผนดำเนินการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย ราบรื่น ปัญหาอุปสรรคน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่าเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ 		
<p>เอกสารที่เกี่ยวข้อง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา 	<p>ผู้เก็บข้อมูล</p>	<p>คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p>

ตารางที่ 38 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 27 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ (CC-27)

CC-27	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการของผู้บริหารการศึกษา
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการของผู้บริหารการศึกษา โดยพิจารณาจากความรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจแก่ศิษย์ และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางกาย วาจาและจิตใจ ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ
มุมมอง (ด้าน) 1. ครูสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัย ตนเอง	<ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติตน 2. ด้านวินัย คุณธรรมและจริยธรรม 3. ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ 4. ด้านลูกค้า (Customer Perspective) 5. ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ
วัตถุประสงค์	เพื่อประเมินจรรยาบรรณของวิชาชีพเกี่ยวกับการประพฤติตนในการมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการของผู้บริหารการศึกษา โดยพิจารณาจากความรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์ และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจาและจิตใจ ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

ตารางที่ 38 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 27 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ (CC-27) (ต่อ)

สูตรคำนวณ	คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด				
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ		
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		
ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์การ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประเมินด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการของผู้บริหารการศึกษาเฉลี่ย ไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประเมินด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน

ตารางที่ 38 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 27 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ (CC-27) (ต่อ)

<p>แผนดำเนินการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพุดิตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย ราบรื่น ปัญหาอุปสรรคลดน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่าเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการประพุดิตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการวางแผนประพุดิตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ 		
<p>เอกสารที่เกี่ยวข้อง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพุดิตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพุดิตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการของผู้บริหารการศึกษา 	<p>ผู้เก็บข้อมูล</p>	<p>คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p>

ตารางที่ 39 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 28 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (CC-28)

CC-28	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา		
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา โดยพิจารณาจากการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ การยึดมั่นในระบบคุณธรรม และความสามัคคีในหมู่คณะ		
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครุสภา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง 		
วัตถุประสงค์	เพื่อประเมินจรรยาบรรณของวิชาชีพเกี่ยวกับการประพฤติตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา โดยพิจารณาจากการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ การยึดมั่นในระบบคุณธรรม และความสามัคคีในหมู่คณะ		
สูตรคำนวณ	<p style="text-align: center;">คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด</p>		
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการเก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	หน่วยงาน เจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ที่มาของเป้าหมาย	<p>นโยบายองค์การ</p> <p>ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน</p>		

ตารางที่ 39 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 28 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (CC-28) (ต่อ)

ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติดนด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน
แผนดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติดนด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย รวดเร็ว ปัญหาอุปสรรคลดน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่า เป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการประพฤติดนด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการวางแผนประพฤติดนด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา 				

ตารางที่ 39 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 28 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (CC-28) (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา 	ผู้เก็บข้อมูล	คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
---------------------	--	---------------	--

ตารางที่ 40 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 29 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อสังคม (CC-29)

CC-29	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อสังคมของผู้บริหารการศึกษา
ความหมาย	ความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติด้านการมีจรรยาบรรณต่อสังคมของผู้บริหารการศึกษา โดยพิจารณาจากการประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขของผู้บริหารการศึกษา
มุมมอง (ด้าน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศรัทธา 2. ก.ค.ศ. 3. สพฐ. 4. BSC 5. งานวิจัยตนเอง

ตารางที่ 40 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 29 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อสังคม (CC-29)

วัตถุประสงค์	เพื่อประเมินจรรยาบรรณของวิชาชีพเกี่ยวกับการประพฤติตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อสังคมของผู้บริหารการศึกษา โดยพิจารณาจากการประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาสิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขของผู้บริหารการศึกษา				
สูตรคำนวณ	คะแนนรวมของผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวนผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจทั้งหมด				
หน่วยวัด	คะแนนเฉลี่ย	ความถี่ในการ เก็บข้อมูล	สรุปข้อมูลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ		
ผู้กำหนดเป้าหมาย	บุคลากรทุกคน ในสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษา	หน่วยงานเจ้าภาพ	ฝ่ายบริหารของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา		
ที่มาของเป้าหมาย	นโยบายองค์การ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อสังคมของผู้บริหารการศึกษา เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.50 คะแนน				
ข้อมูลดิบในอดีต	เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดผลงานใหม่ จึงไม่มีข้อมูลดิบในอดีต				
เป้าหมายปีปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการประพฤติตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อสังคม ในปีงบประมาณปัจจุบัน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51 คะแนน				
ระดับการประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
	4.51-5.00 คะแนน	3.51-4.50 คะแนน	2.51-3.50 คะแนน	1.51-2.50 คะแนน	1.00-1.50 คะแนน

ตารางที่ 40 พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตัวชี้วัดที่ 29 ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อสังคม (CC-29) (ต่อ)

<p>แผนดำเนินการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมบุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อชี้แจงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพุดิตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อสังคมของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลให้การดำเนินการต่าง ๆ มีความเรียบร้อย ราบรื่น ปัญหาอุปสรรคน้อยลง โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน พร้อมทั้งแจ้งให้ทุกคนทราบว่าเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี - แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาประเด็นที่จะนำมาสร้างเครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการประพุดิตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อสังคม ให้ครอบคลุมประเด็นที่เคยประชุมชี้แจงครั้งก่อน - ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ - เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการประเมินผลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล สรุปและอภิปรายผล - นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาในเรื่องการวางแผนประพุดิตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อสังคมของผู้บริหารการศึกษา 		
<p>เอกสารที่เกี่ยวข้อง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพุดิตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อสังคมของผู้บริหารการศึกษา - รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการประพุดิตนด้านการมีจรรยาบรรณต่อสังคมของผู้บริหารการศึกษา 	<p>ผู้เก็บข้อมูล</p>	<p>คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p>

ตอนที่ 2 การยืนยันข้อค้นพบจากงานวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญ

หลังจากที่มีการจัดทำพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเสรีจลันแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอความอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อยืนยันข้อค้นพบจากงานวิจัย ผลการยืนยันปรากฏดังตารางที่ 41

ตารางที่ 41 ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators)	ความคิดเห็น							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
ด้านที่ 1 การบริหารและการจัดการ	5	100	5	100	5	100	5	100
ด้านที่ 2 วินัยและการรักษาวินัย	5	100	5	100	5	100	5	100
ด้านที่ 3 คุณธรรม จริยธรรม	5	100	5	100	5	100	5	100
ด้านที่ 4 มาตรฐานและ จรรยาบรรณวิชาชีพ	5	100	5	100	5	100	5	100
รวมเฉลี่ย	5	100	5	100	5	100	5	100

จากตารางที่ 41 พบว่าผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ ครอบคลุมสอดคล้องกับทฤษฎี หลักการ แนวคิด ตามกรอบแนวคิดของงานวิจัย

นอกจากนั้นผู้เชี่ยวชาญยังได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ซึ่งหลังจากที่มีการยืนยันข้อค้นพบของงานวิจัยจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทุกท่านมาปรับปรุงเนื้อหา แก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ถูกต้องครบถ้วน และเป็นประโยชน์ต่อวงวิชาการและผู้สนใจในการนำไปใช้ต่อไป โดยสรุปสาระสำคัญของข้อเสนอแนะที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญ ดังต่อไปนี้

1. ควรกำหนดรูปแบบ ภาษาและความสอดคล้องกันของเนื้อหาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
2. ควรเขียนอธิบายหมวดหมู่ของภาระงานตามอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาให้ชัดเจนยิ่งขึ้นว่าเป็นภาระงานของตำแหน่งใด และควรจัดหมวดหมู่ให้เหมาะสม อ่านเข้าใจง่าย สะดวกต่อการค้นหา และครบถ้วนสมบูรณ์

3. ควรแนะนำก่อนเขียนพจนานุกรมว่า พจนานุกรมที่จัดทำขึ้น จะนำไปใช้ประโยชน์ใน
ด้านใดบ้าง

4. เป็นงานวิจัยที่มีประโยชน์ ถ้าจัดทำได้ละเอียดชัดเจนกว่านี้ สามารถนำไปเป็น
แนวทางหรือคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาได้เป็นอย่างดี

5. หากจัดทำเสร็จแล้ว ควรเผยแพร่ไปให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้รับทราบ และ
นำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาทั้ง
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ทราบพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 2. ทราบผลการยืนยันพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยพบว่า

1. พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารและการจัดการ 2) ด้านวินัยและการรักษาวินัย 3) ด้านคุณธรรม จริยธรรม และ 4) ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน จำนวน 29 ตัวชี้วัด คือ 1) ด้านการบริหารและการจัดการ มีจำนวน 14 ตัวชี้วัด คือ 1) ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี 2) ผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา 4) ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านวิชาการ 5) ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านงบประมาณ 6) ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านการบริหารงานบุคคล 7) ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านการบริหารทั่วไป 8) ผู้บริหารมีการติดตามตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ 9) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้ 10) สถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา 11) ผู้เรียนระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพตามหลักสูตร 12) ประชากรวัยเรียนได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเท่าเทียมกัน ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือมีความรู้ทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพ 13) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีผลงานเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ และ 14) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจในการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการ 2) ด้านวินัยและการรักษาวินัย มีจำนวน 5 ตัวชี้วัด คือ 1) ผู้บริหารสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยและ วางตนเป็นกลางทางการเมือง 2) ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ

ซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุตสาหะ 3) ผู้บริหารปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงาน การศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมาย 4) ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี แก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลา และอุทิศตนต่องาน 5) ผู้บริหาร รักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มี มูลความจริงและไม่กระทำการ หรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง

3) ด้านคุณธรรม จริยธรรม จำนวน 5 ตัวชี้วัด คือ 1) ผู้บริหารปฏิบัติตามพระบรมราโชวาทพระราช ดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว 2) ผู้บริหารมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม เข้าร่วมกิจกรรมของสังคม บำเพ็ญประโยชน์แก่สังคม 3) ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และบุคคลทั่วไป 4) ผู้บริหารประพฤติและปฏิบัติตนตาม ครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทย 5) ผู้บริหารเคารพในสิทธิ และหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลัง ความสามารถ และ 4) ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ จำนวน 5 ตัวชี้วัด คือ 1) ผู้บริหารมี จรรยาบรรณต่อตนเอง 2) ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ 3) ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ 4) ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ 5) ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อสังคม

2. ผลการยืนยันพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาได้รับการยืนยันในด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความ เป็นประโยชน์จากผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้บริหารการศึกษาตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

อภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำมาอภิปรายผลโดยตอบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1) เพื่อทราบพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา 2) เพื่อทราบผลการยืนยันพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา มี 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารและการจัดการ 2) ด้านวินัยและการรักษา วินัย 3) ด้านคุณธรรม จริยธรรม และ 4) ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ และตัวชี้วัดผลการ ปฏิบัติงาน จำนวน 29 ตัวชี้วัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ว่า พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการ ปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีลักษณะเป็นพหุตัวแปร

ที่เป็นเช่นนี้ เพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผู้บริหารการศึกษาตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตามที่มีการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งได้มีการประกาศแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ประกาศ ณ วันที่ 22 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 ซึ่งเป็นการประกาศครั้งล่าสุดนับตั้งแต่มีการจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นมาตั้งแต่ปี 2546 โดยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดและได้รับมอบหมายจากหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและบริหารจัดการศึกษาภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ตนรับผิดชอบตามโครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งในการปฏิบัติราชการของผู้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้ง ดังนั้น การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานโดยจัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในรูปของพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานจึงถือเป็นแนวทางการทำงานที่มีทิศทางสำคัญที่กำหนดไว้ชัดเจน โดยในพจนานุกรมดังกล่าวนี้จะรวบรวมตัวชี้วัดทุกด้านที่เป็นอำนาจหน้าที่และการปฏิบัติตนทั้งในด้านความประพฤติตน วินัย คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพที่เกี่ยวข้องทุกด้าน ดังจะเห็นได้ว่าหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ล้วนต้องมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานสำหรับเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดและภารกิจที่ต้องรับผิดชอบทุกด้าน เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะพบว่าในประเทศต่าง ๆ ได้มีการนำเรื่องตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานหรือผลการดำเนินงานมาใช้เป็นแนวทางในกำหนดทิศทางการดำเนินงานของประเทศ โดยกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานให้หน่วยงานองค์กรต่าง ๆ ได้นำไปใช้ ซึ่งมีงานวิจัยสนับสนุนหรือรองรับทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น ชนิษฐา พลายเพ็ชร ได้ทำการวิจัยพจนานุกรมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ทราบองค์ประกอบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2. ทราบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และ 3. สร้างพจนานุกรมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จรูญลักษณ์ ป้องเจริญ ได้วิจัยการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข 2) เพื่อให้ได้คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข กาญจนารักษ์

อิมใจจิตต์ ได้วิจัยปัจจัยส่วนบุคคลของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิผล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทราบปัจจัยส่วนบุคคลของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิผล และ 2) ทราบแนวทางในการพัฒนาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิผล อรพรรณ ตูจินดา ได้วิจัยตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ทราบองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก และ 2. ผลการยืนยันองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ชีรพงษ์ สารแสน ได้วิจัยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการส่งเสริมการวิจัยที่มีประสิทธิภาพในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ปัจจัยการส่งเสริมการวิจัยที่มีประสิทธิภาพในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2) ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการส่งเสริมการวิจัยที่มีประสิทธิภาพในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และ 3) ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการส่งเสริมการวิจัยที่มีประสิทธิภาพในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และ ชีระพล เพ็งจันทร์ ได้วิจัยการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ปัจจัยการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 2) แนวทางในการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและงานวิจัยต่างประเทศ เช่น งานวิจัยของแอมซาร์ท อิสเมล ฮุซเซน (Amzat, Ismail Hussein) ซึ่งได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับตัวชี้วัดผลงานสำคัญสำหรับครูที่ดีเยี่ยมในประเทศมาเลเซีย วัตถุประสงค์เพื่อสร้างตัวชี้วัดผลงานสำคัญ (Key Performance Indicator: KPI) ที่สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือมาตรฐานในการวัดผลการปฏิบัติงานของครู ทั้งการปฏิบัติของครูผู้สอนที่ทีเลิศและกลุ่มปกติ และเพื่อใช้ตรวจสอบความสัมพันธ์ที่เป็นไปได้ระหว่างห้าความคิดหลักคือ ปรัชญาการสอนของครู เป้าหมายการสอน ความรู้เนื้อหาการสอน ความคาดหวังของครูและรูปแบบการจัดการ การออกแบบ/วิธีการ/วิธี บริנדุซา มาเรีย โปปา (Brindusa Maria POPA) ได้ทำการศึกษาประโยชน์ของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในระบบการศึกษาอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเป็นการวัดซึ่งโดยปกติจะอยู่ในรูปของการวัดทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่ช่วยสนับสนุนการวัดผลของกิจกรรมทางการศึกษา อุตสาหกรรม พาณิชย และด้านอื่น ๆ แอนดรู เจ คอลลินส์, แพททริก ฮัสเตอร์, บาร์รี อีเซลล์, จอห์น โฮสท์ ได้ทำการศึกษาวิธีการเลือกการปรับปรุงสำหรับตัวชี้วัดผลงานสำคัญ ผลการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดผลงานสำคัญ (KPIs) เป็นมาตรการที่สำคัญสำหรับการกำหนดคุณภาพของการผลิตพีชที่สัมพันธ์กับเป้าหมายของพีช ในปัจจุบันนี้สภาพแวดล้อมของการแข่งขัน อะเดลฟิโอ เกียดา, บอสโคโน กีโวานนี, คาเปอซี วินเซ็นซา ได้ทำการตัวชี้วัดใหม่

สำหรับประสิทธิภาพของนักศึกษาระดับอุดมศึกษา พบว่า การอภิปรายเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาเป็นเรื่องสำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับทุกบริบทของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา แอนด์เร เดอ วาล์ (André de Waal) ได้ทำการพัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูลเพื่อการสร้างผลงานเด่นของสถาบันระดับอุดมศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นกลุ่มสถาบันที่มีความสำคัญในประเทศพัฒนา และ ซุยเมย์ซี (Xuemei XIE) ได้ทำการศึกษาประสิทธิภาพด้านปัจจัยความร่วมมือและปัจจัยด้านนวัตกรรมกับนวัตกรรมด้านผลการดำเนินงานของบริษัทจีน ซึ่งจากงานวิจัยดังกล่าวอย่างมาแล้วนั้น ทำให้มีข้อควรพิจารณาได้อย่างชัดเจนว่า การปฏิบัติงานต่าง ๆ จำเป็นจะต้องมีการนำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานมาใช้ในหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน ในกรณีนี้ก็เช่นเดียวกัน การจัดทำพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีความจำเป็นต้องจัดทำพจนานุกรมขึ้นใช้ เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้สามารถดำเนินการตามอำนาจหน้าที่และภารกิจได้อย่างครอบคลุมทุกด้านต่อไป

2. ผลการยืนยันพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ว่า พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาส่วนใหญ่ได้รับการยืนยันในด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความ เป็นประโยชน์ ที่เป็นเช่นนี้เพราะในการวิจัยได้มีการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วนทุกด้านเพื่อนำมากำหนดเป็นแนวกรอบแนวทางในการจัดทำพจนานุกรม และมีขอบเขตของงานที่บรรจุในพจนานุกรมเป็นปัจจุบันครบถ้วนครอบคลุมภารกิจตามอำนาจหน้าที่ และสามารถนำพจนานุกรมไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริง จึงได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้บริหารการศึกษา และนอกจากนี้ ยังมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ กล่าวคือควรกำหนดรูปแบบ ภาษาและความสอดคล้องกันของเนื้อหาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ควรเขียนอธิบายหมวดหมู่ของ ภาระงานตามอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาให้ชัดเจนยิ่งขึ้นว่าเป็นภาระงานของตำแหน่งใด และควรจัดหมวดหมู่ให้เหมาะสม อ่านเข้าใจง่าย สะดวกต่อการค้นหา และครบถ้วนสมบูรณ์ ควร แนะนำก่อนเขียนพจนานุกรมว่า พจนานุกรมที่จัดทำขึ้น จะนำไปใช้ประโยชน์ในด้านใดบ้าง เป็น งานวิจัยที่มีประโยชน์ ถ้าจัดทำได้ละเอียดชัดเจนกว่านี้ สามารถนำไปเป็นแนวทางหรือคู่มือการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาได้เป็น อย่างดี หากจัดทำเสร็จเรียบร้อยแล้วควรเผยแพร่ไปให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้รับทราบเพื่อ นำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาทั้ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ดังนั้น จึงได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญ

ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัย ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และได้ข้อค้นพบที่เป็นองค์ความรู้ที่มีประโยชน์ในด้านการนำไปใช้เพื่อ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

ผู้บริหารหน่วยงานระดับนโยบาย เช่น รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการของผู้บริหารการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้สามารถบริหารจัดการ การศึกษาให้เป็นไปตามบทบาทและอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนในภาพรวมทั้งประเทศ

2. ข้อเสนอแนะการนำไปใช้

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดให้มีการประชุมอบรมสร้าง ความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกคน เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาบุคลากรในทุกด้านทั้ง ด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน โดยควรดำเนินการ ดังนี้

2.1 ตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักเกณฑ์และ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดตามที่กำหนดในพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นอย่างดี เพื่อจะได้ปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนด

2.2 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจะต้องชี้แจงทำความเข้าใจกับ บุคลากรทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาถึงบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาเป็น

อย่างดี เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีความเข้าใจเกี่ยวกับภารกิจตามอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาซึ่งเป็นภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ตนจะต้องมีหน้าที่และร่วมรับผิดชอบดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพจนานุกรมเกี่ยวกับตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาอื่นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งประถมศึกษาและมัธยมศึกษา

2. ควรมีการศึกษาและนำพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไปใช้เพื่อพัฒนางานตามอำนาจหน้าที่ให้เกิดประโยชน์ต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานตามบทบาทอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกด้าน



รายการอ้างอิง

- Amzat, Ismail Hussein. *Key Performance Indicators for Excellent Teachers in Malaysia*. Bradford: International Journal of Productivity and Performance Management, 2017.
- Armstrong, Michael A *Handbook of Human Resource Management Practice*. 10 ed. Great Britain: Cambridge University Press, 2006.
- Bacal, R. *Performance Management*. New York: McGraw-hill, 1999.
- Becker, Brian E., Mark A. Huselid, and Ulrich Dave. *The Hr Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance*. Boston: Harvard Business School Press, 2001.
- Bellafiore, J. *English Language Arts Intermediate Level*. New York: AMSCO, 1969.
- Bernadine, Healy. *Human Research Management*. 4 ed. Minneapolis: University of Minnesota Press, 2006.
- Boyatzis, Richard E. *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. New York: Wiley, 1982.
- Cambridge University. *Cambridge Dictionary of American English*. London: Cambridge University press, 1995.
- Collins, Andrew J., Patrick Hester, Barry Ezell, and John Horst. *An Improvement Selection Methodology for Key Performance Indicators*. New York: Springer Science+Business Media, 2016.
- Dale, Beach S. *Personnel the Management of People at Work*. New York: The MacMillan Publishing, 1980.
- Dubrin, A.J. *Human Relation: A Job Oriented Approach*. New Jersey: Prentice Hall, 1988.
- Edward, Mark R. , and Ann J. Ewen. *360 Degree Feedback : The Powerful New Model for Employment Assessment and Performance Improvement*. New York: AMACOM, 1996.
- Emerson, Harrington. *The Twelve Principles of Efficiency*. New York: The Engineering Magazine, 1931.
- French, Wendell L. . *Organization Development*. New Jersey: Prentice Hall, 1999.

- Giada, Adelfio, Boscaina Giovanni, and Capurs Vincenza. *A New Indicator for Higher Education Student Performance*. Italy: Springer Science & Business Media B.V. , 2014.
- Gibson, Jame L. , and Others. *Organizations : Behavior, Structure, Process*. Texas: Business Publication, 1982.
- Gilley, and others. *Principles of Human Resource Development*. Cambridge, MA: Perseus Publishing, 2002.
- Guth, Hans P., and Edgar H. Schuster. *The Tools of English*. New York: Mc Graw-Hill, 1975.
- Herbert, Heneman. *Personnel/Human Resource Management*. Illinois: Richard D. Irwin, 1983.
- Herzberg, Frederick *Work and the Nature of Man*. Cleveland: Work Book Company, Passim, 1966.
- Honby, A.S., and E.C. Parnwell. *An English –Reader’s Dictionary*. Bangkok: Thai Wattana Panich, 1999.
- Kast, and Rosenzweig. *Organization and Management: A System Approach*. New York: Mc-Grae Hall, 1970.
- Katz, Daziel. "Skills of Diffeective Administrator." *Harvard Busoness Review* (1955).
- Kendrith, Rowland M., and Ferris R. Gerald. *Personnel Management*. Massachusetts: Allyn and Bacon, 1982.
- Dictionaries lexicography and Language Learning* London: Pargamon press, 1985.
- Korman, A.K., and R. Tanofsky. "Statistical Problems of Contingency Models in Organization Behavior." *Academe of Management Journal* (1975).
- Leibenstein, H. *General-X-Efficiency and Economic Development*. New York: Oxford University Press, 1978.
- Lusthaus, C., M.H. Adrien, and F. Carden. *Enhansing Organization Performance*. Ottawa: International Development Research Center 1999.
- Macfaquhar, P. "Esl.Learner Dictionary : A Study of Definition Difficulty." University of Hawaii, 1984.
- Pigor, Paul, and Myers A. Charles. *Personnel Administration*. New York: McGraw-Hill Book, 1969.

- POPA, Brindusa Maria *Benefits of Performance Indicators in E-Education*. Romania: Regional Department for Defense Resources Management Studies, 2011.
- Procker, P. *Longman Dictionary of Contemporary English*. London: Longman group, 1984.
- Reynolds, and others. *Dictionary of Hrd*. Hampshire: GOWER Publishing, 1993.
- Rothwell, W.J. *Beyond Training and Development*. 2 ed. 2005.
- Russell, C.J. "A Long-Term Study of Top-Level Executive Performance." *Journal of Applied Psychology* (2001).
- Simon, Herbert A. *The Role of the Leader in Public Administration*. New York: McMillan, 1980.
- Slocum, H. A. *Administration Behavior*. New York: Macmillan, 1960.
- Small, James F. *Performance Objective for School Principal Ship*. California: Mc Cutchan Publishing Corporation, 1974.
- Spencer, Lyle M. , and Signe M. Spencer. *Competency at Work: Models for Superior Performance*. New York: wile, 1993.
- Oxford advanced learner's dictionary of current English* New York. 1989.
- Waal, André de *Developing an Evidence-Based Management Approach for Creating High-Performance Higher Educational Institutions*. Hilversum: Jordan Whitney Enterprises, Inc., 2015.
- Wather, William B. *Canadian Human Resource Management*. Toronto: McGraw-Hill Ryerson, 1990.
- Wayne, Cascio F. *Applied Psychology in Personnel Management*. Virginia Prentice Hall, 1978.
- Wayne, Mondy R., and Noe M. Robert. *Human Resource Management*. 8 ed. New Jersey: Prentice Hall, 2002.
- William, Walf B. *The Management of Personnel*. 2 ed. California: Wadsworth Publishing, 1962.
- XIE, Xuemei. *Cooperative Factors, Cooperative Innovation Effect and Innovation Performance for Chinese Firms: An Empirical Study*. China: Physics Procedia, 2012.
- Yukl, G. A. *Leadership in Organization*. 3 ed. Eagle Wood Cliffs: Prentic Hall, 1994.

Zaleanick, A. *Motion Productivity and Satisfaction of Workers*. Massachusetts: Division of Research Harvard University, 1958.

กล้าหาญ ณาน. การจัดการผลการปฏิบัติงาน (*Performance Management*). กรุงเทพฯ ฯ ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2559.

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล. การบริหารทรัพยากรบุคคล (*Human Resource Management*). กรุงเทพฯ ฯ บริษัทโฟกัสมีเดีย แอนด์ พับลิชซิ่ง จำกัด, 2557.

จินตนากริล. "พจนานุกรม." [http:// www. geocities.com/jintanarilp/subtype1.html](http://www.geocities.com/jintanarilp/subtype1.html).

เจษฎา นกน้อย. "การจัดการผู้มีความสามารถสูง." วารสารสุขุทัยธรรมมาธิราช (2550).

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. การส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการ. กรุงเทพฯ ฯ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2538.

ธงชัย สมบูรณ์. การบริหารและการจัดการมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพฯ ฯ ปราชญ์สยาม, 2549.

ธนชัย ยมจินดา. หน่วยที่ 13 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ในเอกสารการสอนชุดวิชาของค์การและการจัดการ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์. 5 ed. นนทบุรี: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2556.

ชนดล หาญอมรเศรษฐ์. คู่มือตรวจสอบประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความเป็นเลิศ (*Human Resource Management Audit*). นนทบุรี: ริงค์ บีคอนด์, 2555.

ธีระพล เพ็งจันทร์. "การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา." มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ ฯ ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2544.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ ฯ ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ, 2553.

พะยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (*Human Resource Management*). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภา, 2542.

พิชญานา ยืนยาว. "รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา." มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.

ยุคคล สิ้นเจิมศิริ. พจนานุกรมเฉพาะวิชาที่ผลิตในประเทศไทย. ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

ราชกิจจานุเบกษา. "ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560." 13-18, 2560.

———. "ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553." 2553.

ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ ฯ นานมีบุ๊คพับลิเคชันส์, 2546.

———. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ ฯ อักษรเจริญทัศน์, 2554.

———. พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์. กรุงเทพฯ ฯ อรุณการพิมพ์, 2555.

- วนิดา วาตีเจริญ และคณะ. การจัดการทรัพยากรมนุษย์จากแนวคิดทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ. กรุงเทพฯ ฯ ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2556.
- วรรณารถ แสงมณี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์/งานบุคคล. 3 ed. กรุงเทพฯ ฯ ประสิทธิ์ภัณฑ์แอนด์พริ้นติ้ง, 2547.
- วรวิจน์ เกตุดี. "พจนานุกรม." [http:// www. school.net.th/library/creat-web/10000/generalty/10000-4177.html](http://www.school.net.th/library/creat-web/10000/generalty/10000-4177.html).
- วิฑูรย์ สิมะโชติ. คุณภาพคือการเรียนรู้. กรุงเทพฯ ฯ สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี, 2543.
- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ. 4 ed. กรุงเทพฯ ฯ สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.
- ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ ฯ วี.พริ้นท์ (1991), 2556.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. นโยบายธุรกิจและการบริหารกลยุทธ์. กรุงเทพฯ ฯ ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์, 2541.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์, 2541.
- สมใจ ลักษณะ. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. 6 ed. กรุงเทพฯ ฯ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2552.
- สมชาย หิรัญกิตติ. การบริหารทรัพยากรบุคคล(ฉบับสมบูรณ์). กรุงเทพฯ ฯ ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์, 2542.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. 5 ed. กรุงเทพฯ ฯ ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. 5 ed. กรุงเทพฯ ฯ ไทยวัฒนาพานิช, 2543.
- สวรรณค์ วรอินทร์ และทิพวัลย์ คำคง. ชุดฝึกอบรมครู : ประมวลสาระ การกระจายอำนาจทางการศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ จุดทอง จำกัด, 2547.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. ทฤษฎีองค์การประสิทธิภาพ, รวมบทความสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา. กรุงเทพฯ ฯ ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
- สำนักงาน ก.ค.ศ. กฎหมายว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ โรงพิมพ์ สกสค. ลาดพร้าว, 2556.
- . "มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา."
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. การกระจายอำนาจ. กรุงเทพฯ ฯ โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2550.
- . การเสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารทรัพยากรบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553.
- . คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ ฯ โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556.
- . มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2560.

- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. กฎหมายเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา เล่ม 3. กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์องค์การ
 ค้าของ สกสศ., 2550.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและ
 บุคลากรทางการศึกษา กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 3 ed. กรุงเทพฯ
 ฯ: วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น, 2555.
- . การพัฒนาองค์กรและบุคลากรแนวคิดใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ ฯ: สำนักงานเลขาธิการ
 สภาการศึกษา, 2547.
- . รายงานการวิจัย เรื่อง ภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10-20 ปี. 2 ed. กรุงเทพฯ ฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์,
 2553.
- . รายงานการวิจัยประเมินผลการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาฉบับ
 ปรับปรุง. กรุงเทพฯ ฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547.
- . รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่
 การศึกษาและสถานศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555.
- สุนันทา เลานันทน์. การบริหารทรัพยากรบุคคล. 2 ed. กรุงเทพฯ ฯ: ชนะการพิมพ์, 2546.
- อนันต์ชัย คงจันทร์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.
- อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร. การประเมินผลการปฏิบัติงานการประเมินโดยใช้ *Competency, Kpi,
 Balanced Scorecard, 360*. 19 ed. กรุงเทพฯ ฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2555.
- อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร. การประเมินผลการปฏิบัติงาน. 6 ed. กรุงเทพฯ ฯ: สำนักพิมพ์ ส.ส.ท., 2546.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. *Performance Indicators (PIs) Dictionary* เล่ม 1. กรุงเทพฯ ฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์,
 2554.
- อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ ฯ: โอเดียนสโตร์, 2525.



ภาคผนวก





ที่ ศร 6812.2 /-

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

2 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยื่นยื่นรูปแบบงานวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายพิศิทธิ์ แพงศรีนิติศร รหัสนักศึกษา 55252916 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญยื่นยื่นรูปแบบงานวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



คำแนะนำเบื้องต้น

ชื่องานวิจัย พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

การวิจัยเรื่อง พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งเป็นการวิจัยที่ใช้วิธีการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ประเภทการศึกษาเอกสาร (Document Study) โดยมีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อทราบพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และ 2. เพื่อทราบผลการยืนยันพจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

จากการศึกษาหลักการ ทฤษฎี ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และนำมาวิเคราะห์สังเคราะห์แล้ว พบว่า ผลจากการวิเคราะห์สังเคราะห์ดังกล่าว ทำให้ทราบว่าประสิทธิภาพการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้บริหารการศึกษา จึงต้องการศึกษาและทราบเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา (ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยมีภาระงาน 4 ด้าน และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานรวมจำนวน 29 ตัวชี้วัด ดังรายละเอียดตามหัวข้อที่จะขอให้ท่านกรุณาประเมินดังนี้

ผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ด้านที่ 1 การบริหารและการจัดการ

ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators) รวมจำนวน 14 ตัวชี้วัด

ด้านที่ 2 วินัยและการรักษาวินัย

ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators) รวมจำนวน 5 ตัวชี้วัด

ด้านที่ 3 คุณธรรม จริยธรรม

ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators) รวมจำนวน 5 ตัวชี้วัด

ด้านที่ 4 มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ

ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators) รวมจำนวน 5 ตัวชี้วัด

แบบประเมินยืนยันงานวิจัยเรื่อง
พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

.....

คำชี้แจง โปรดพิจารณาองค์ประกอบ พจนานุกรมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ดังรายละเอียดที่แนบมาทำยนี้ และกรุณาแสดงความคิดเห็นเพื่อประเมินตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา โดยทำเครื่องหมาย ✓ ตามที่ท่านเห็นสมควร

ด้านที่ 1 การบริหารและการจัดการ

ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators) รวมจำนวน 14 ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators)	ความถูกต้อง	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์
1. ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี				
2. ผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้				
3. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา				
4. ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านวิชาการ				
5. ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านงบประมาณ				
6. ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านการบริหารงานบุคคล				
7. ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานด้านการบริหารทั่วไป				
8. ผู้บริหารมีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ				
9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้				
10. สถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา				
11. ผู้เรียนระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพตามหลักสูตร				

ด้านที่ 1 การบริหารและการจัดการ

ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators) รวมจำนวน 14 ตัวชี้วัด (ต่อ)

ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators)	ความถูกต้อง	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์
12. ประชากรวัยเรียนได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเท่าเทียมกัน ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือมีความรู้ทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพ				
13. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษามีผลงานเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ				
14. ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจในการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการให้บริการ				

ด้านที่ 2 วินัยและการรักษาวินัย

ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators) รวมจำนวน 5 ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators)	ถูกต้อง	เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นประโยชน์
15. ผู้บริหารสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยและวางตนเป็นกลางทางการเมือง				
16. ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุตสาหะ				
17. ผู้บริหารปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงานการศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมาย				
18. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชนและสังคม ตรงต่อเวลา และอุทิศตนทำงาน				
19. ผู้บริหารรักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน ไม่กลั่นแกล้งกล่าวหาหรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูลความจริงและไม่กระทำการ หรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง				

ด้านที่ 3 คุณธรรม จริยธรรม

ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators) รวมจำนวน 5 ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators)	ความ ถูกต้อง	ความ เหมาะสม	ความ เป็นไปได้	ความเป็น ประโยชน์
20. ผู้บริหารปฏิบัติตามพระบรมราโชวาทพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว				
21. ผู้บริหารมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม เข้าร่วมกิจกรรมของสังคมบำเพ็ญประโยชน์แก่สังคม				
22. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และบุคคลทั่วไป				
23. ผู้บริหารประพฤติและปฏิบัติตามครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทย				
24. ผู้บริหารเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ				

ด้านที่ 4 มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ

ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators) รวมจำนวน 5 ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators)	ความ ถูกต้อง	ความ เหมาะสม	ความ เป็นไปได้	ความเป็น ประโยชน์
25. ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อตนเอง				
26. ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ				
27. ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ				
28. ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ				
29. ผู้บริหารมีจรรยาบรรณต่อสังคม				



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญให้การยืนยัน
 พจนานุกรมตัวชีวิตผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษา
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

- | | |
|-------------------------|--|
| 1. ดร.สมหมาย เทียนสมใจ | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรสงคราม |
| 2. ดร.ไพรัช มณีโชติ | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 |
| 3. ดร.ชูชาติ แก้วนอก | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 |
| 4. ดร.สมบูรณ์ ธรรมลังกา | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 |
| 5. ดร.เทอดชาติ ชัยพงษ์ | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 |



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	พิศิทธิ์ แพงศรีนิธิศ
วัน เดือน ปี เกิด	3 กันยายน 2503
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2527 ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) วิชาเอกภาษาและวรรณคดี อังกฤษ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก พ.ศ. 2535 ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) วิชาเอกบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2540 ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ที่อยู่ปัจจุบัน	65/110 หมู่ที่ 5 (เฟื่องสุข 2) ตำบลลำไผ อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี รหัสไปรษณีย์ 11110

