

ระบบการบริหารงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา\*

PERSONNEL MANAGEMENT ACCORDING TO BUDDHIST  
EDUCATIONAL ADMINISTRATION OF SCHOOL ADMINISTRATORS  
UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA

พระสุวรรณภูมิ ธมมรโต (อินทร์รัมย์)

Phra Suwannaphum Dhammarato (Intharum)

สิน งามประโคน

Sin Ngamprakhon

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

อุทัย สติมัน

Uthai Sataman

มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

Suandusit University, Thailand

E-mail: pngamsang55@gmail.com

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารในระบบการบริหารงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) เพื่อพัฒนาวิธีการบริหารในระบบงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษา 3) เพื่อเสนอวิธีการบริหารในระบบงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษา เป็น การวิจัยผสมผสานวิธี (Mixed-Method Research) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ได้แก่ ผู้บริหาร และครู จำนวน 21 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 320 คน ส่วน การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) สัมภาษณ์ 8 คน และสนทนากลุ่ม 9 คน ใช้การ

---

\* Received 29 July 2019; Revised 16 August 2019; Accepted 21 August 2019



วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานโดยหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### ผลการวิจัยพบว่า

สภาพการศึกษาระบบการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ การบริหารงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ด้านการวางแผนกำลังบุคคล การบริหารงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน การบริหารงานบุคคลตามลำดับการพัฒนาวิธีการบริหารในระบบงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า หลักการพัฒนาการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลมีขั้นตอนปฏิบัติดังนี้ เตรียมวิเคราะห์ข้อมูลตามปัญหาที่ค้นพบ กำหนดแผนปฏิบัติการ ลงมือปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ และ ติดตามประเมินผลตามปฏิบัติงานตามแผนซึ่งถือเป็นกระบวนการพัฒนาระบบ การวางแผนพัฒนาบุคคล โดยบูรณาการ หลักทศพิธราชธรรมประยุกต์กับหลักธรรมมาภิบาล และหลักพรหมวิหาร 4 อริยสัจ 4 และภาวณา 4 เสนอวิธีการบริหารในระบบงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้านดังนี้ 1) ด้านการวางแผนงานบุคคล ต้องประชุมวางแผนกำหนดอัตรากำลัง 2) ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน 3.) ด้านการพัฒนาบุคลากร ต้องมีการวางแผนพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร 4) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ต้องมีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ต้องมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยการส่งเสริมคุณธรรมตามไตรสิกขา

**คำสำคัญ:** การบริหารงานบุคคล, หลักพุทธบริหารการศึกษา, ผู้บริหารสถานศึกษา

### Abstract

The objectives of this research were; 1) to study the state of personnel management according to Buddhist Educational Administration of school administrators under the Office of Secondary Educational Service Area, 2) to develop personnel management according to Buddhist Educational Administration, and 3) to propose a guideline of personnel management



according to Buddhist Educational Administration. The data were collected by questionnaires from 320 samples, by in-depth interviews with 8 key-informants, and focus group discussions with 9 key-informants.

**The results of the study found that:**

The state of personnel management according to Buddhist Educational Administration of school administrators under the Office of Secondary Educational Service Area was at a high level overall. The highest level was on workforce planning, followed by job assignment. The development of personnel management according to Buddhist Educational Administration of school administrators under the Office of Secondary Educational Service Area had 4 steps as follows; 1. To analyze the data based on each problem, 2. To set up operation plan, 3. To operate along the set plan, and 4. To monitor and evaluate the operation. The development process of personnel management was integrated with the principles of the ruler, good governance, Brahmavihara Dhamma, The Four Noble Truths, and Development or Bhāvanā. The proposed guideline of personnel management according to Buddhist Educational Administration of school administrators under the Office of Secondary Educational Service Area was as follows; 1) In personnel planning, there should be meetings for plan setting, 2) In Personnel recruitment, 3) In personnel development, there should be development training plans, 4) In personnel maintenance, suitable welfare should be provided to personnel, and 5) Work performance evaluation, monitoring and evaluating the work performance should be based on the principles of the Threefold Training.

**Keywords:** Personnel Administration, Buddhist Administration Education Principles, School Administrators



## บทนำ

ปัจจุบันการศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับปรัชญาการศึกษาที่ว่าการศึกษาพัฒนาผู้เรียนให้เจริญงอกงามพร้อมที่จะเป็นกำลังหลักของชาติและมีส่วนร่วมในการพัฒนาให้ประเทศเจริญก้าวหน้าต่อไป องค์ประกอบที่สำคัญสูงสุดที่ทำให้เกิดการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญาความรู้ คุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมในการดำรงชีวิต และเอื้อต่อการพัฒนาประเทศ การศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาคนสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ในสังคมเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองด้านต่าง ๆ ตลอดชีวิต เริ่มจากวางรากฐานพัฒนาการของชีวิตตั้งแต่แรกเกิด การพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถต่าง ๆ ทั้งการดำรงชีพได้อย่างมีความสุขรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง รวมถึงสร้างสรรค์พัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540)

ด้วยเหตุนี้สถานศึกษามีฐานะทางสังคมมีหน้าที่ในการจัดการศึกษา เพื่อให้ความรู้แก่สมาชิกทางสังคมโดยการใช้ทรัพยากรการบริหารในการดำเนินการ ซึ่งโดยทั่วไปมีอยู่ 4 ปัจจัยด้วยกัน คือ คน (Men) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการบริหารจัดการ (Management) เพื่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การรักษาวินัยและวินัยการออกจากราชการเมื่อพิจารณาถึงความสำคัญของกระบวนการบริหาร ทั้ง 5 งานนี้แล้ว จะเห็นว่าการบริหารงานบุคคลจัดว่าเป็นกระบวนการบริหารที่สำคัญที่สุด (ปรัชญา ภัทรกำจร, 2546) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารในสถานศึกษาจะเป็นผู้กำหนดนโยบาย กำหนดจุดจุดหมายวางแผน กำหนดเป้าหมาย ตลอดจนวิธีดำเนินงานโรงเรียนเพื่อให้บรรลุ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายของรัฐที่กำหนดไว้ และจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพบังเกิดประสิทธิผลทางการศึกษาให้สูงยิ่งขึ้นไป การพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาไม่ว่าจะเป็นการแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาการเรียนการสอน บุคคลที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาที่จะให้ความรู้ ทักษะ ทักษะคติที่ฝังใจให้กับเยาวชนของชาติได้โดยตรงที่สุด ได้แก่บุคลากรในสถานศึกษาที่ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และข้าราชการครูผู้สอน ซึ่งผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำสำคัญในโรงเรียนที่จะต้องตัดสินใจสั่งการ อำนวยความสะดวก ชี้แนะ



ดูแล บำรุงขวัญ และกำลังใจให้บุคคลผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องซึ่งจะทำให้คุณภาพการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูง

กล่าวว่าการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา เลือกรสรรและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาอัตรากำลัง ให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมถึงการแสวงหาวิธีที่ทำให้สมาชิกในองค์กร ระบบการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการแห่งความพยายามที่จะให้มีบุคลากรที่ดี มีความรู้ความสามารถไว้ปฏิบัติงาน และอัตรารักษาคนดี ๆ นี้ไว้ปฏิบัติงานนาน ๆ เมื่อการบริหารงานบุคคลมีการดำเนินงานอย่างดีแล้ว การบริหารงานอื่นก็จะได้รับการจัดการแก้ไขหรือดำเนินการตามมา บริหารจัดการ คือการขาดอัตรากำลังครูในสถานศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กมีครูไม่ครบ ชั้นเรียน และครูหนึ่งคนก็สอนควบหลายวิชา ซึ่งสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จะต้องพัฒนาระบบการบริหาร พัฒนาสื่อนวัตกรรมทางการศึกษาและพัฒนาข้าราชการครู ให้มีความรู้ความสามารถ และเจตคติที่ดีในการจัดการศึกษาตลอดทั้งการปฏิบัติงานมีคุณภาพได้มาตรฐานอย่างมืออาชีพ

ด้วยเหตุผลและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัย จึงสนใจที่จะศึกษาหาแนวทาง ระบบการบริหารงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปใช้พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สามารถช่วยให้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้นไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารในระบบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
2. เพื่อพัฒนาวิธีการบริหารในระบบงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
3. เพื่อเสนอวิธีการบริหารในระบบงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา



## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed-Method Research) เป็นการศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitation Research) และวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

วิจัยเชิงประมาณ (Quantitative Research) เป็นการใช้แบบสอบถามระบบการบริหารงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำหรับสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูประชากร ได้แก่ มีผู้บริหารและครู จำนวน 32 โรงเรียน จำนวน 1,644 คน โดยผู้วิจัยเลือกโรงเรียนแบบเจาะจง (Purposive Sampling) กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 320 คน ความเชื่อมั่นระดับที่ร้อยละ 95 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ร้อยละ 5 โดยคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamana (ลิซิตา เฉลิมพลโยธิน, 2561) โดยวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าสถิติ ด้วยระบบคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป ด้วยการใช้การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานโดยหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

วิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ใช้วิธีสัมภาษณ์ (Interview) ในการสัมภาษณ์ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 7 ท่าน และสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ด้านการศึกษา หรือด้านการบริหารการศึกษา หรือด้านหลักธรรม จำนวน 9 ท่าน ด้วยการเลือกเจาะจง (Purposive Selection)

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสภาพการบริหารในระบบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.04$ ) (S.D. = 0.67) ด้านการวางแผนกำลังบุคคล ด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านบำรุงรักษาบุคลากร ด้านประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามลำดับ



การบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนกำลังบุคคล พบว่า ผู้บริหารมีกลยุทธ์ที่ดีต่อคณะครู และบุคคลในการศึกษาอย่างเป็นกันเอง ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อผู้ร่วมงานในการวางแผนบุคลากรเพื่อประโยชน์ขององค์กรอย่างแท้จริง กับผู้บริหารมีการจัดประชุม และมีการวางแผนการบริหารงานบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรอย่างแท้จริง ผู้บริหารกำหนดกฎระเบียบตามกระทรวงวางไว้ในการบริหารงานบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างแท้จริง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนงานบริหารบุคลากร เมื่อบุคลากรมีปัญหาผู้บริหารให้กำลังใจช่วยเหลืออนุเคราะห์ตามโอกาส และการวางแผนบุคลากร ผู้บริหารกำหนดคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากรและต้องการองค์กรอย่างแท้จริงไม่เห็นแก่พวกพ้องของตน

การบริหารงานบุคคล ด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน พบว่า ผู้บริหารจัดให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงานตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดแต่ละบุคคลเพื่อประโยชน์สูงสุด รองมาคือผู้บริหารจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติอย่างเหมาะสมระหว่างคนกับงานอย่างจริงจังด้วยความเมตตา ถัดลงมาคือผู้บริหารปฏิบัติตามกฎระเบียบต่อบุคลากรปฏิบัติงานตามที่วางแผน ผู้บริหารพิจารณาจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานด้วยความเที่ยงธรรมต่อหน่วยงานแล้วบุคคลที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารกำลังใจกับผู้ที่เข้าปฏิบัติงาน แบบเป็นกันเอง ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ประโยชน์จากบุคลากรให้มากที่สุดด้วยความพลอยยินดี ผู้บริหารมีกลยุทธ์ ในพิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ และผู้บริหารจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยให้ทุกภาคส่วนเกี่ยวข้องได้มีการพิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบถึงที่สุด ตามลำดับ

การบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้เข้าการอบรมพัฒนาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาคือผู้บริหารให้มีการจัดประชุมอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาบุคลากรในสังกัด ผู้บริหารส่งเสริมและให้กำลังใจบุคลากรได้สร้างเครื่องมือ นวัตกรรม สื่อการเรียน การสอน และใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มพูนพัฒนาความรู้และประสบการณ์ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารพิจารณาให้ สมควรได้รับการพัฒนาบุคลากรและความบริสุทธิ์และยุติธรรม ผู้บริหารพิจารณาบุคคลเข้ารับการพัฒนาบุคลากรด้วยความเที่ยงธรรมทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



ผู้บริหารมีกระบวนการ มีการวางแผน ที่จะให้บุคลากรได้รับการพัฒนา การปฏิบัติงานที่ตน รับผิดชอบ และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรใน ภาพรวม ตามลำดับ

การบริหารงานบุคคล ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร พบว่า ผู้บริหารสนับสนุนและ ส่งเสริมให้บุคลากร ได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง เช่น การส่งไปฝึกอบรมหลักสูตร ต่าง ๆ หรือการศึกษาต่อ รองลงมาคือผู้บริหารกำหนดระเบียบการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และ แก้ไขความไม่ปลอดภัยที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ผู้บริหารได้จัดให้ บุคลากรไปศึกษาดูงานหรือแลกเปลี่ยนบุคลากร ในกลุ่มโรงเรียน ผู้บริหารพิจารณาความดี ความชอบและสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากรอย่างยุติธรรมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหาร สร้างขวัญและกำลังใจ บุคลากร ในการปฏิบัติอย่างมีความสุขในการทำงานอย่างเสมอภาค ผู้บริหารเผยแพร่พิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากรอย่างโปร่งใสด้วยความเมตตา ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพิจารณาความดีความชอบ และสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากรที่ดีอย่างเที่ยงธรรมและโปร่งใส และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ ทุกภาคส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากรอย่าง เหมาะสม ตามลำดับ

การบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้บริหารจัดประชุม ชี้แจงเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินให้บุคลากรได้รับทราบก่อนประเมินโดยทั่วกัน รองลงมาคือ ผู้บริหารนำผลการประเมินผลปฏิบัติงานมาใช้ประโยชน์ในการแก้ไข ปรับปรุง การวางแผนการ จัดการศึกษาในปีต่อไป ผู้บริหารพิจารณาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่าง จริงจังตามมาตรฐานที่สภาพเป็นการทั้งหมด ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติผลงานของบุคลากร ของทุกคนอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่มีข้อบกพร่องในผลการ ประเมิน มีการเร่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการ ผู้บริหารเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่ เกี่ยวข้อง ของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ของทุกคนอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส ตามลำดับ

ผลการศึกษาพัฒนาวิธีการบริหารในระบบงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า



ด้านการวางแผนกำลังบุคคล การพัฒนาระบบการวางแผนกำลังคน ดังนี้ การวางแผนกำลังบุคคล พบว่า 1) ขาดแคลนบุคคลที่ไม่เพียงพอ 2) ขาดบุคคลที่รายวิชาที่สอน 3) งบประมาณในการบริหารไม่เพียงพอ 4) โรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนอัตรากำลังน้อย วิธีการพัฒนาระบบการวางแผนอัตรากำลังคนต้องศึกษา

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร
2. กำหนดเป้าหมายที่ต้องการ
3. วิธีการคัดเลือกบุคคล
4. ความต้องการที่จำเป็น และ
5. แผนอัตรากำลังคน

โดยอาศัยหลักพุทธธรรมที่มาส่งเสริมการพัฒนาระบบการวางแผนอัตรากำลังคน ได้แก่ หลักทศพิธราชธรรม และ อริยสัจ 4 โดยอาศัยหลักการพัฒนาการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผน มีขั้นตอนปฏิบัติ ดังนี้ 1) เตรียมวิเคราะห์ข้อมูลตามปัญหาที่ค้นพบ 2) กำหนดแผนปฏิบัติการ ตามข้อมูลที่พบ 3) ลงมือปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ และ 4) ติดตามประเมินผลตามปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งถือเป็นกระบวนการพัฒนาระบบ การวางแผนพัฒนาบุคคล โดยบูรณาการ หลักทศพิธราชธรรม ประยุกต์กับหลักธรรมมาภิบาล และหลักพุทธธรรม คือ หลักทศพิธราชธรรม และอริยสัจ 4

ด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน จากสัมภาษณ์และคำถามปลายเปิดได้วิธีการพัฒนาระบบการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) เลือกบุคคลให้เหมาะกับงานตามความรู้ ความสามารถ 2) สอนงานให้ปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายติดตามประเมินผล 3) ให้คำแนะนำ ปรับปรุงปฏิบัติงาน โดยบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมประยุกต์กับหลักธรรมมาภิบาล และหลักพุทธธรรม หลักพรหมวิหาร 4 และภavana 4

ด้านการพัฒนาบุคลากร จากสัมภาษณ์และคำถามปลายเปิดได้วิธีการพัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากร ดังนี้ 1) พัฒนาศักยภาพของบุคลากร 2) การฝึกอบรมและศึกษาต่อ 3) ศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้อง พัฒนาคอนอย่างเป็นระบบ โดยเจาะจงเป็นรายบุคคลให้สอดคล้องกับยุคไทยแลนด์ 4.0 และในศตวรรษที่ 21 เน้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้บุคลากรได้เรียนรู้ โดยบูรณาการ หลักทศพิธราชธรรม ประยุกต์กับหลักธรรมมาภิบาลและหลักพุทธธรรมในไตรสิกขา



ด้านบำรุงรักษาบุคลากร มีขั้นตอนปฏิบัติดังนี้ 1) สร้างขวัญและกำลังใจ บุคลากรในการปฏิบัติอย่างมีความสุขในการทำงานอย่างเสมอภาค 2) พิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากรอย่างโปร่งใสด้วยความเมตตา 3) ผู้บริหารกำหนดระเบียบการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และแก้ไขความไม่ปลอดภัยที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ 4) ผู้บริหารได้จัดให้บุคลากรไปศึกษาดูงานหรือแลกเปลี่ยนบุคลากรในกลุ่มโรงเรียน 5) ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากรอย่างยุติธรรมของทุกภาคส่วนที่ โดยบูรณาการ หลักทศพิธราชธรรม ประยุกต์กับหลักธรรมมาภิบาล และหลักพุทธธรรม คือ หลักพรหมวิหาร 4 ภาวนา 4

ด้านประเมินผลการปฏิบัติงาน มีขั้นตอนปฏิบัติ ดังนี้ 1) ผู้บริหารจัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินให้บุคลากรได้รับทราบก่อนประเมินโดยทั่วกัน 2) ผู้บริหารนำผลการประเมินผลปฏิบัติงานมาใช้ประโยชน์ในการแก้ไข ปรับปรุง การวางแผนการจัดการศึกษาในปีต่อไป 3) ผู้บริหารพิจารณาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐานที่สภาพเป็นกรทั้งหมด 4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และ ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติผลงานของบุคลากรของทุกคนอย่างต่อเนื่องเป็นธรรมและโปร่งใส โดยบูรณาการหลักทศพิธราชธรรม ประยุกต์กับหลักธรรมมาภิบาลและหลักพุทธธรรม คือ หลักพรหมวิหาร 4 อริยสัจ 4 และไตรสิกขา

เสนอวิธีการบริหารในระบบงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า องค์ประกอบของระบบทั้ง 5 ด้าน ดังมีรายละเอียดประกอบไปด้วย

## 1. ส่วนนำประกอบด้วย

1.1 หลักการของการบริหารงานบุคคล เป็นการกำหนดวิธีการหรือการแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรตามภารกิจ และจุดมุ่งหมายของการวางแผนงานซึ่งผู้บริหารต้องวิเคราะห์ความเป็นไปของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน เพื่อให้ทราบถึงความต้องการขององค์กรในการที่จะบริหารงานในส่วนต่าง ๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้ได้คุณภาพและประสิทธิภาพตามมาตรฐานของการศึกษา

### 1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล

#### 1.2.1 เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา



1.2.2 เพื่อพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาให้เกิดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน

1.2.3 เพื่อให้เกิดแนวทางในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง

## 2. กระบวนการบริหารงานบุคคล 5 ด้าน

### 2.1 ด้านการวางแผนกำลังบุคคล มีขั้นตอนดังนี้

2.1.1 ต้องประชุมวางแผนกำหนดอัตรากำลังของข้าราชการร่วมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องและเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง

2.1.2 มีขั้นตอนการวางแผนกำหนดอัตราบุคลากรทางการศึกษาสอดคล้องเพียงพอกับความต้องการในปัจจุบัน

2.1.3 มีแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษาเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา

2.1.4 จัดทำคู่มือระเบียบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลประวัติของข้าราชการครูที่มีอยู่อย่างเป็นระบบสม่ำเสมอ

### 2.2 ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน มีขั้นตอนดังนี้

2.2.1 ต้องมีการประชุมวางแผนกำหนดอัตรากำลังของบุคลากรร่วมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องและเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง

2.2.2 ต้องมีขั้นตอนหรือวิธีการในการวางแผนกำหนดอัตราบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องและเพียงพอกับความต้องการในปัจจุบันและในอนาคต

2.2.3 จัดบุคลากรให้ตรงกับงานและตำแหน่งหน้าที่ตามคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

2.2.4 มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้เหมาะสมตามความต้องการของกำลังพล

### 2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร มีขั้นตอนดังนี้

2.3.1 ต้องมีการวางแผนพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ ทักษะคติ ที่มีคุณธรรมและจริยธรรม



2.3.2 สํารวจความต้องการและสภาพปัญหาในการสร้งความปลอดภัยเตรียมบุคลากรเพื่อรับผิดชอบงานในอนาคต สนับสนุนให้บุคลากรจัดกิจกรรมวิชาการ ในวันสำคัญต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถ

2.3.3 ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน นำบุคลากรเข้าร่วมงานประชุมจัดฝึกอบรมและสัมมนาดูงานหน่วยงานต่าง ๆ แลกเปลี่ยนความรู้

2.3.4 การจัดกิจกรรมหรือฝึกอบรมเพื่อรักษาและพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีการปฐมนิเทศบุคลากรที่เข้ามาทำงานอย่างเป็นระบบระเบียบและทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ จัดสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสมและเพียงพอต่อสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน

#### 2.4 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร มีขั้นตอนดังนี้

2.4.1 ต้องมีการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการเกิดิงานเพื่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพ

2.4.2 ต้องมีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสมและเพียงพอต่อสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน

2.4.3 ต้องมีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จเพื่อกระตุ้นการทำงานให้เจริญก้าวหน้า

2.4.4 ส่งเสริมให้เกิดศีลธรรมอันดีในการทำงานจากความรู้จักจัดทำดำเนินการหรือบริหารจัดการกิจการต่าง ๆ ให้สำเร็จผลตามที่มุ่งหมายหรือที่เกิดจากความรู้จักเชื่อมสัมพันธ์ประสบการณ์ข้อมูลและองค์ความรู้ต่าง ๆ

#### 2.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีขั้นตอนดังนี้

2.5.1 ต้องมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จากผลงาน

2.5.2 ต้องมีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมกับตำแหน่งงานเป็นธรรมโปร่งใสตรวจสอบได้

2.5.3 ต้องมีการใช้ผลการประเมินหรือข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงแก้ไขในการพัฒนางานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง



2.5.4 ต้องมีการใช้ผลการประเมินบุคลากรครอบคลุมทั้งความรู้ความสามารถ และพฤติกรรม

## อภิปรายผล

ผลการวิจัยสภาพการบริหารในระบบการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า การบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผน กำลังบุคคล การบริหารงานบุคคล ด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน การบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร การบริหารงานบุคคล ด้านประเมินผลการปฏิบัติงาน และการบริหารงานบุคคล ด้านบำรุงรักษาบุคลากร ตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระนิรันดร สุทธิเมตติโก ได้ศึกษา “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขต บางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร เขต 3 (พระนิรันดร สุทธิเมตติโก, 2552) พบว่า การบริหารงานบุคคล คือ ควรมีการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับตำแหน่ง เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากร มีการส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรที่หลากหลาย มีการส่งเสริมด้านการฝึกอบรมสัมมนาทางวิชาการ คุณธรรม จริยธรรมและปฏิบัติ ธรรม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรมและระเบียบปฏิบัติและในการ พิจารณาให้พ้นจากงานนั้นให้พิจารณาถึงระเบียบการขอขอสถานศึกษาเป็นหลัก และยัง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิไลวรรณ ยะสนธ์ (วิไลวรรณ ยะสนธ์, 2552) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคลากร โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ ภายหลังการย้ายไป สังกัดสำนัก บริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากรเปิดโอกาสให้บุคลากรศึกษาต่อใน ระดับที่สูงขึ้นมีการประชุมชี้แจงหรือปฐมนิเทศผู้ได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและ บุคลากรของโรงเรียนก่อนเริ่มปฏิบัติงานส่วนปัญหาที่พบคือขาดการนิเทศการปฏิบัติงาน บุคลากรอย่างต่อเนื่องขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมีการพัฒนาบุคลากรเพียงบาง กลุ่มไม่ถึงข้อเสนอนี้ในการแก้ปัญหา คือ ควรจัดทำแผนการนิเทศบุคลากรและดำเนินการ นิเทศการปฏิบัติงานบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากควรสนับสนุน

ผลการศึกษาพัฒนาวิธีการบริหารในระบบงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า



**ด้านการวางแผนกำลังบุคคล** การพัฒนาระบบการวางแผนกำลังคน ดังนี้ การวางแผนกำลังบุคคล พบว่า 1) ขาดแคลนบุคคลที่ไม่เพียงพอ 2) ขาดบุคคลที่รายวิชาที่สอน 3) งบประมาณในการบริหารไม่เพียงพอ 4) โรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนอัตรากำลังน้อย วิธีการพัฒนาระบบการวางแผนอัตรากำลังคนต้องศึกษา 1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร 2) กำหนดเป้าหมายที่ต้องการ 3) วิธีการคัดเลือกบุคคล 4) ความต้องการที่จำเป็น และ 5) แผนอัตรากำลังคน

**ด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน** จากสัมภาษณ์และคำถามปลายเปิดได้วิธีการพัฒนาระบบการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) เลือกบุคคลให้เหมาะกับงานตามความรู้ ความสามารถ 2) สอนงานให้ปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายติดตามประเมินผล 3) ให้คำแนะนำ ปรับปรุงปฏิบัติงาน โดยบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมประยุกต์กับหลักธรรมมาภิบาล และหลักพุทธธรรม หลักพรหมวิหาร 4 และภavana 4

**ด้านการพัฒนาบุคลากร** จากสัมภาษณ์และคำถามปลายเปิดได้วิธีการพัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากร ดังนี้ 1) พัฒนาศักยภาพของบุคลากร 2) การฝึกอบรมและศึกษาต่อ 3) ศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้อง พัฒนาคนอย่างเป็นระบบ โดยเจาะจงเป็นรายบุคคลให้สอดคล้องกับยุคไทยแลนด์ 4.0 และในศตวรรษที่ 21 เน้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้บุคลากรได้เรียนรู้ โดยบูรณาการ หลักทศพิธราชธรรม ประยุกต์กับหลักธรรมมาภิบาลและหลักพุทธธรรมในไตรสิกขา

**ด้านบำรุงรักษาบุคลากร** มีขั้นตอนปฏิบัติดังนี้ 1) สร้างขวัญและกำลังใจ บุคลากรในการปฏิบัติอย่างมีความสุขในการทำงานอย่างเสมอภาค 2) พิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากรอย่างโปร่งใสด้วยความเมตตา 3) ผู้บริหารกำหนดระเบียบการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และแก้ไขความไม่ปลอดภัยที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ 4) ผู้บริหารได้จัดให้บุคลากรไปศึกษาดูงานหรือแลกเปลี่ยนบุคลากรในกลุ่มโรงเรียน 5) ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากรอย่างยุติธรรมของทุกภาคส่วนที่ โดยบูรณาการ หลักทศพิธราชธรรม ประยุกต์กับหลักธรรมมาภิบาล และหลักพุทธธรรม คือ หลักพรหมวิหาร 4 ภavana 4

**ด้านประเมินผลการปฏิบัติงาน** มีขั้นตอนปฏิบัติ ดังนี้ 1) ผู้บริหารจัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินให้บุคลากรได้รับทราบก่อนประเมินโดยทั่วกัน 2) ผู้บริหารนำผลการประเมินผลปฏิบัติงานมาใช้ประโยชน์ในการแก้ไข ปรับปรุง การวางแผนการจัดการศึกษาในปี



ต่อไป 3) ผู้บริหารพิจารณาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐานที่สภาพเป็นกาทั้งหมด 4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และ ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของทุกคนอย่างต่อเนื่องเป็นธรรมและโปร่งใส โดยบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมประยุกต์กับหลักธรรมมาภิบาลและหลักพุทธธรรม คือ หลักพรหมวิหาร 4 อริยสัจ 4 และไตรสิกขา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เนตรชนก โภธารามิก ได้ศึกษา “วิธีการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 เพื่อพัฒนาสังคม” (เนตรชนก โภธารามิก, 2552) พบว่า พรหมวิหารธรรม คือ ธรรมเป็นเครื่องอยู่อย่างประเสริฐเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า อัมปิณฺญา คือ ธรรมที่แผ่ไปไม่มีประมาณเป็นหลักปฏิบัติพื้นฐานในการดำเนินชีวิตเป็นคุณธรรมที่เกื้อหนุนกรรมดีทั้งหลายให้สมบูรณ์ และสร้างสรรค์ดีสุข สู้สังคมทำให้มนุษย์รู้จักการพัฒนาตนเองให้สัมมาทิฐิ

เสนอวิธีการบริหารในระบบงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า องค์ประกอบของระบบทั้ง 5 ด้าน ดังมีรายละเอียดประกอบไปด้วย

#### 1. ส่วนนำประกอบด้วย

1.1 หลักการของการบริหารงานบุคคล เป็นการกำหนดวิธีการหรือการแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรตามภารกิจ และจุดมุ่งหมายของการวางแผนงานซึ่งผู้บริหารต้องวิเคราะห์ความเป็นไปของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน เพื่อให้ทราบถึงความต้องการขององค์กรในการที่จะบริหารงานในส่วนต่าง ๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล 1) เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา 2) เพื่อพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาให้เกิดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน 3) เพื่อให้เกิดแนวทางในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง

2. กระบวนการบริหารงานบุคคล 5 ด้าน 1) ด้านการวางแผนกำลังบุคคล 2) ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร 4) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร



## สรุป

การบริหารงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

หลักการบริหารงานบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

1. หลักการของการบริหารงานบุคคลเป็นการกำหนดวิธีการ หรือ แนวทางในการดำเนินงานขององค์กรตามภารกิจ และจุดมุ่งหมายของการวางแผนงาน ซึ่งผู้บริหารต้องวิเคราะห์ความเป็นไปของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในเพื่อให้ทราบถึงความต้องการขององค์กรในการที่จะบริหารงานในส่วนต่าง ๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้ได้คุณภาพและประสิทธิภาพตามมาตรฐานของการศึกษา

วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล

1. เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา
2. เพื่อพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาให้เกิดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อให้เกิดแนวทางในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง

2. กระบวนการบริหารงานบุคคล 5 ด้าน โดยบูรณาการหลักธรรมมาภิบาลและหลัก

พุทธธรรม

2.1 ด้านการวางแผนกำลังบุคคล มีการประชุมวางแผนกำหนดอัตรากำลังของข้าราชการร่วมกันกับบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องและเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง มีขั้นตอนการวางแผนกำหนดอัตราบุคลากรทางการศึกษาสอดคล้องเพียงพอกับความต้องการในปัจจุบัน แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษาเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา จัดทำคู่มือระเบียบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลประวัติของข้าราชการครู ที่มีอยู่อย่างเป็นระบบสม่ำเสมอ การศึกษาความต้องการของบุคลากรให้ฝึกฝนปรับปรุงตน เพื่อรองรับภาระงานในอนาคตในแต่ละปี กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร เพื่อให้เหมาะสมทางความต้องการ ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่ต้องการเพิ่ม / ลดเสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษาที่สอดคล้องกับงานและความต้องการ การวางแผนบุคลากรปฏิบัติงาน สำเร็จตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้ มีวิธีการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรมในการจัดหาบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ อย่างเหมาะสมโดยบูรณาการหลักธรรมมาภิบาล และหลักพุทธธรรม



2.2 ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน เป็นการสร้างประสิทธิภาพและความเป็น  
รับเองให้ตรงกับความรู้ความสามารถและกระบวนการบริหารงานบุคคลให้มีความถูกต้องและ  
รับสมัยเพื่อการบริหารงานโดยผู้บริหารต้องมีความรู้ทักษะประสบการณ์ในการบริหารงาน  
บุคคลเป็นแบบอย่างที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีอารมณ์ขัน เป็นนักประชาธิปไตย นักพัฒนาองค์กร

วิธีการฝึกอบรมบุคลากร เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มพูนความรู้และประสิทธิภาพ  
ในการปฏิบัติงานเพราะเป็นการจัดเตรียมคน ให้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์และ  
ความชำนาญที่เหมาะสมสำหรับการทำงาน เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการ  
ดำเนินงานขององค์กรซึ่งผู้บริหารต้องวิเคราะห์ความเป็นของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและ  
ภายใน เพื่อให้ทราบถึงความต้องการขององค์กรในการที่จะบริหารงานให้บรรลุตาม  
วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้ได้คุณภาพและประสิทธิภาพตามมาตรฐานของ  
การศึกษา ในการฝึกอบรมบุคลากรนั้น รูปแบบในการบริหารงานบุคคลจะเน้นไปที่การ  
ฝึกอบรมทางพฤติกรรมของบุคลากรในการร่วมกันทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ คือ การฝึกอบรมตน

2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ต้องมีการวางแผนพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรเพื่อ  
เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ ทักษะคติ ที่มีคุณธรรมและจริยธรรม สสำรวจความต้องการ  
และสภาพปัญหาในการสร้างความปลอดภัยเตรียมบุคลากรเพื่อรับผิดชอบงานในอนาคต  
สนับสนุนให้บุคลากรจัดกิจกรรมวิชาการ ในวันสำคัญต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถ ส่งเสริมให้  
บุคลากรพัฒนาตนเองได้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน นำ  
บุคลากรเข้าร่วมงานประชุมจัดฝึกอบรมและสัมมนาในงานหน่วยงานต่าง ๆ แลกเปลี่ยนความรู้  
การจัดกิจกรรมหรือฝึกอบรมเพื่อรักษาและพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีการ  
ปฐมนิเทศบุคลากรที่เข้ามาทำงานอย่างเป็นทางการเป็นระบบระเบียบและทำงานร่วมกันอย่างมี  
ประสิทธิภาพ จัดสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสมและเพียงพอต่อสภาพเศรษฐกิจใน  
ปัจจุบัน การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานเพื่อให้ส่งผลถึง  
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมบุคลากร ในการสร้าง พัฒนา  
เครื่องมือนวัตกรรม สื่อ และการใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอนเพื่อกระตุ้นการทำงาน  
ให้เจริญก้าวหน้า



2.4 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร เป็นการสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจและพัฒนาส่งเสริมบุคลากรที่จำเป็นและขาดแคลนให้มีขวัญกำลังใจที่จะอยู่กับโรงเรียนต่อเนื่อง ด้วยการสร้างกลไกด้านสวัสดิการและค่าครองชีพให้สอดคล้องกับสภาพสังคม

วิธีการส่งเสริมการศึกษา เป็นงานที่สนับสนุนและส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการบูรณาการการจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ไปสู่การศึกษาตลอดชีพ นำแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นใช้ประกอบการเรียนการสอน ส่งเสริมสุขภาพกาย และสุขภาพจิตให้สมบูรณ์ จัดสวัสดิการสวัสดิภาพ และกองทุน เพื่อการศึกษาที่จะเป็นการช่วยเหลือผู้เรียนปกติ ด้อยโอกาส พิการ และมีความสามารถพิเศษ อีกทั้งส่งเสริมให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน สถาบันทางศาสนาสถานประกอบการ องค์กรส่วนท้องถิ่น และเอกชน ร่วมจัดการศึกษาที่จะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้เรียนเป็นการระดับมาตรฐานของสถานศึกษา เพื่อสร้างความศรัทธาและความพึงพอใจแก่ผู้ปกครอง และชุมชน-ความรับผิดชอบต่อสังคมต่อสังคมเพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่ยากจน และด้อยโอกาสเหมาะรับการศึกษาร่วมให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานในการส่งเสริมการศึกษานั้นเป็นการพัฒนาเสริมเพิ่มเติมความรู้เพิ่มพูนทักษะในมีคุณภาพยิ่งขึ้นคือ การศึกษาคน โดยรู้และเข้าถึงเนื้อหาความหมายได้อย่างถูกต้องชัดเจนที่จะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาและทำการสร้างสรรค์ต่าง ๆ ได้ส่งเสริมให้เกิดศีลธรรมอันดีในการทำงานจากความรู้จักจัดทำดำเนินการหรือบริหารจัดการกิจการต่าง ๆ ให้สำเร็จผลตามที่มุ่งหมายหรือที่เกิดจากความรู้จักเชื่อมสัมพันธ์ประสบการณ์ข้อมูลและองค์ความรู้ต่าง ๆ โยงเข้ามาประสานเป็นภาพองค์รวมที่ชัดเจนหรือโยงออกไปสู่ความหยั่งรู้หยั่งเห็นใหม่ ๆ ได้

2.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นการสร้างคุณภาพ และการติดตามผลที่มีความพร้อมด้านการบริหารงานบุคคลการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านวิชาชีพอย่างเป็นระบบ สร้างมาตรฐานด้านคุณภาพชีวิตให้ทัดเทียมกับมาตรฐานสากล

วิธีการพัฒนาบุคลากรเป็นการสร้างความเชื่อมั่นทางคุณภาพของการศึกษา เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจทำให้ทุกคนมีความพร้อมกับความเปลี่ยนแปลง มุ่งสร้างความร่วมมือช่วยเหลือชุมชนสังคมส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรให้มีคุณภาพ โรงเรียนควรมีสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษาที่มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาที่ดี ลักษณะทาง



กาย ภาพของสถานศึกษาได้มาตรฐาน สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ทันสมัย แหล่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาหลากหลาย ควรมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และ วิเคราะห์โอกาส อุปสรรค คาดคะเนช่วงห่างเป้าหมายในอนาคตและกำหนดทิศทางเป็นการมุ่งเน้นการทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นการช่วยเหลือชุมชนด้านการศึกษา และเป็นการมุ่งสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน ในการพัฒนาบุคลากรนั้น เป็นการพัฒนาตนเอง พัฒนาการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่ตนเองรับผิดชอบมี ประสิทธิภาพมากขึ้น คือ การพัฒนางาน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- 1.1 ผู้บริหารควรกำหนดคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากร และต้องการองค์กรอย่างแท้จริงไม่เห็นแก่พวกพ้องของตน
- 1.2 ผู้บริหารควรจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยให้ทุกภาคส่วนเกี่ยวข้องได้มีการพิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบถึงที่สุด
- 1.3 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม

### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรวิจัยเรื่อง ระบบการบริหารในงานด้านต่าง ๆ ตามหลักพุทธบริหาร การศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
- 2.2 ควรวิจัยเรื่อง การใช้พุทธบริหารการศึกษา มาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
- 2.3 ควรวิจัยเรื่อง หลักพุทธบริหารการศึกษา กับการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

เนตรชนก โพธารามิก. (2552). วิธีการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 เพื่อการพัฒนาสังคม. ใน วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



- ปรัชญา ภัทรกำจร. (2546). การศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: จังหวัด ฉะเชิงเทรา. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก. (2552). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอก น้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3. ใน วิทยานิพนธ์พุทธ ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย.
- ลิขิตา เฉลิมพลโยธิน. (2561). อิทธิพลของคุณลักษณะงานและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มี ต่อการบริการที่เป็นเลิศผ่านความผูกพันในอาชีพของพนักงานโรงแรมในอำเภอหัวหิน. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี, 12(29), 241-253.
- วิไลวรรณ ยะสนธ์. (2552). การบริหารงานบุคลากร โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ ภายหลัง การย้ายไป สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2540). แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.