



แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอปรธานิยธรรม 7
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ชินกร หมิ่นไธสง



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พุทธศักราช 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอปรินิยาม 7
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

GUIDELINES FOR PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON THE
SEVEN PRINCIPLES OF APARIHANIYADHAMMA BY SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2.



CHINNAKORN MUENTHAISONG

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATION ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2025

COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

หัวข้อวิทยานิพนธ์	แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2
ชื่อนักศึกษา	ชินกร หมื่นไธสง
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2568
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระครูศรีวิรุณสุนทร , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์:

ประธานกรรมการ

(พระเมธีวัชรารักษ์ , รองศาสตราจารย์ ดร.)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาต)

กรรมการ

(พระครูชัยรัตนกร , ดร.)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
ชื่อนักศึกษา	ชินกร หมื่นไธสง
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2568
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี

วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจำแนกตามตำแหน่งระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำนวน 335 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความตรงระหว่าง 0.67 – 1.00 และความเชื่อมั่นของสภาพปัจจุบันทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบค่าที (t-test) และสถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One-Way ANOVA) และการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า:

1. ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร และด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ไม่แตกต่างกัน 3. แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ การวางแผนอัตรากำลัง มี 5 แนวทาง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง มี 5 แนวทาง เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน มี 4 แนวทาง การประเมินผลการปฏิบัติงาน มี 5 แนวทาง การอบรมพัฒนาบุคลากร มี 4 แนวทางรวม 23 แนวทาง

คำสำคัญ: แนวทางการบริหารบุคคล, หลักการบริหารนิยธรรม 7, ผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

Thesis Topic	GUIDELINES FOR PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON THE SEVEN PRINCIPLES OF APARIHANIYADHAMMA BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2.
Student's Name	CHINNAKORN MUENTHAISONG
Degree Sought	Master of Education
Program	Education Administration
Anno Domini	2025
Advisor	Dr. Vimonporn Suwansaentavee

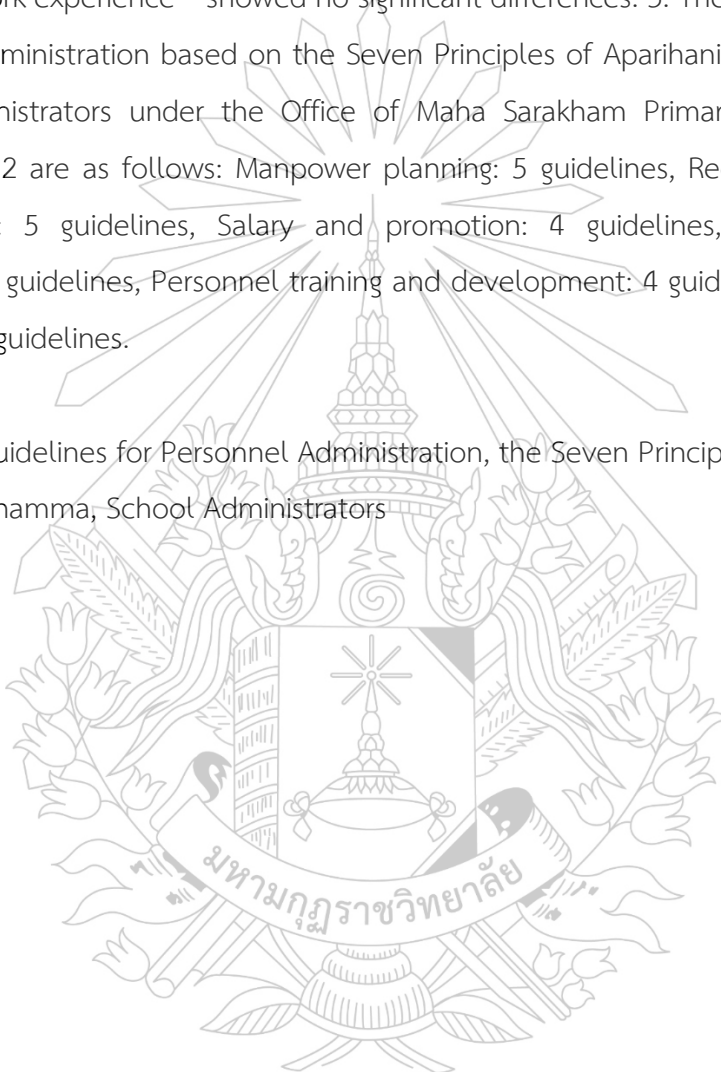
The objectives of this thesis research were: 1) to study the level of personnel administration based on the Seven Principles of Aparihaniyadhamma of school administrators under the Office of Maha Sarakham Primary Educational Service Area 2. 2) to compare the opinions of individuals toward personnel administration based on the Seven Principles of Aparihaniyadhamma of school administrators under the Office of Maha Sarakham Primary Educational Service Area 2, classified by position, educational level, and work experience. 3) to study the guidelines for personnel administration based on the Seven Principles of Aparihaniyadhamma of school administrators under the Office of Maha Sarakham Primary Educational Service Area 2. The sample group consisted of 335 school administrators and teachers. The data collection instruments included a five-point Likert scale questionnaire, which had a content validity index ranging from 0.67 to 1.00 and an overall reliability coefficient of 0.96 for the current condition section, as well as an interview form. The statistical methods used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way analysis of variance (One-Way ANOVA), and descriptive analysis.

The results found that:

1. The overall level of personnel administration based on the Seven Principles of Aparihaniyadhamma by school administrators under the Office of Maha Sarakham Primary Educational Service Area 2 was at a moderate level. When considering each

aspect individually, from highest to lowest mean score, the ranking was as follows: salary and promotion, performance evaluation, manpower planning, personnel training and development, and recruitment and appointment. 2. The comparison of opinions regarding personnel administration based on the Seven Principles of Aparihaniyadhamma among school administrators under the Office of Maha Sarakham Primary Educational Service Area 2—classified by position, educational level, and work experience—showed no significant differences. 3. The guidelines for personnel administration based on the Seven Principles of Aparihaniyadhamma by school administrators under the Office of Maha Sarakham Primary Educational Service Area 2 are as follows: Manpower planning: 5 guidelines, Recruitment and appointment: 5 guidelines, Salary and promotion: 4 guidelines, Performance evaluation: 5 guidelines, Personnel training and development: 4 guidelines In total, there are 23 guidelines.

Keywords: Guidelines for Personnel Administration, the Seven Principles of Aparihaniyadhamma, School Administrators



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีเนื่องจาก มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขต ร้อยเอ็ด ได้เปิดการเรียนการสอนในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ทำให้ผู้วิจัยได้มีโอกาสเข้ามา ศึกษาหาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ ผู้วิจัยขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี ที่ให้ความอนุเคราะห์รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ได้เมตตาให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาตรวจสอบและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข เนื้อหาของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ จนสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ พระครูชัยรัตนกร, ดร., ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์, นางกฤษณา ประสมศรี ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการ วิจัยและให้ข้อเสนอแนะในการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างการวิจัยและให้ความ ร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เพื่อการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ทุกท่าน ที่ได้เมตตาอบรมสั่ง สอนประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนพนักงานเจ้าหน้าที่ เพื่อนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา การบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่เป็นกำลังใจรวมถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ได้กล่าวนาม ไว้ ณ ที่นี้ ที่ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ และให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ ครอบครัว และผู้มีอุปการคุณทุกท่าน เพื่อนพี่น้อง ที่คอยเป็นกำลังใจและให้คำแนะนำ ตลอดจนทุกท่านที่มีส่วนร่วมในการทำวิทยานิพนธ์ให้สำเร็จ ลุล่วงด้วยดี

ชินกร หมื่นไธสง

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ	จ
ABSTRACT	ฉ
กิตติกรรมประกาศ	ซ
สารบัญ	ฅ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูปภาพ	ฉ
สารบัญคำย่อ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
1.3. สมมติฐานของการวิจัย	2
1.4. ขอบเขตของการวิจัย	3
1.5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.6. นิยามศัพท์เฉพาะ	4
บทที่ 2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
2.1. ความหมายของแนวทาง	10
2.2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร	13
2.3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา	26
2.4. แนวคิด ทฤษฎีการบริหารงานบุคคล	36
2.5. หลักการบริหารนิยธรรม 7	50
2.6. สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย	74
2.7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	76
2.8. กรอบแนวคิดในการวิจัย	82
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	83
3.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	83
3.2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	84

3.3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	85
3.4. การเก็บรวบรวมข้อมูล	86
3.5. การวิเคราะห์ข้อมูล	88
3.6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	89
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	92
4.1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
4.2. ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
4.3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	93
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	113
5.1. สรุปผล.....	113
5.2. อภิปรายผล	116
5.3. ข้อเสนอแนะ.....	121
บรรณานุกรม.....	123
ภาคผนวก.....	131
ภาคผนวก ก.....	132
ภาคผนวก ข.....	133
ภาคผนวก ค.....	137
ภาคผนวก ง.....	139
ภาคผนวก จ.....	145
ภาคผนวก ฉ.....	147
ภาคผนวก ช.....	151
ภาคผนวก ซ.....	158
ภาคผนวก ฌ.....	161
ภาคผนวก ฉ.....	168
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	172

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์กรอบแนวคิดองค์ประกอบของทางบริหารงานบุคคล	48
ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์องค์ประกอบข้อบ่งชี้การบริหารบุคคลตามหลักอธิปไตยธรรม 7	60
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	84
ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	93
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลัก อธิปไตยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน	94
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลัก อธิปไตยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	95
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลัก อธิปไตยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	96
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลัก อธิปไตยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน	98
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลัก อธิปไตยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	99
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลัก อธิปไตยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร	101
ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักอธิปไตยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง	102
ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักอธิปไตยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา	103
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารงานบุคคลตามหลัก อธิปไตยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	104
ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักอธิปไตยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	105

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 2.1 กระบวนการ POSDCoRB	35
ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย	82



สารบัญคำย่อ

การใช้อักษรย่อในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยใช้การอ้างอิงจากพระไตรปิฎก ภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และพระสูตรและอรรถกถาแปล เล่มที่ 1 ภาคที่ 2 ตอนที่ 2 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยอันเป็นคัมภีร์สำคัญทางพระพุทธศาสนาเป็นหลักในการค้นคว้า ซึ่งมีคำย่อ และคำเต็มเรียงตามลำดับเล่ม ดังนี้

คำย่อชื่อคัมภีร์ในพระวินัยปิฎก (ฉบับภาษาไทย)

คำย่อ	คำเต็ม
วิ.ม.	วินัยปิฎก มหาวคค

คำย่อชื่อคัมภีร์ในพระสุตตันตปิฎก (ฉบับภาษาไทย)

คำย่อ	คำเต็ม
ที.สี.	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีลขณธวคค
ที.ม.	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวคค
ที.ปา.	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวคค
ม.มู.	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปณณาสก
ม.ม.	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มัชฌิมปณณาสก
ส.นิ.	สุตตันตปิฎก สญฺเจตตนิคย นิทานวคค
ส.สพ.	สุตตันตปิฎก สญฺเจตตนิคย สพยตนวคค
อง.ติก.	สุตตันตปิฎก องคฺตตรนิกาย ติกนิปต
อง.จตุกก.	สุตตันตปิฎก องคฺตตรนิกาย จตุกกนิปต
ขุ.ขุ.	สุตตันตปิฎก ขุทฺทกนิกาย ขุทฺทกปารุ
ขุ.ธ.	สุตตันตปิฎก ขุทฺทกนิกาย ธมมปท
ขุ.สุ.	สุตตันตปิฎก ขุทฺทกนิกาย สุตตนิปต

คำย่อชื่อคัมภีร์ในพระอภิธรรมปิฎก (ฉบับภาษาไทย)

คำย่อ	คำเต็ม
อภ.สง.	อภิธมมปิฎก ธมมสงคณิ

อรรถกถาพระอภิธรรมปิฎก (ภาษาไทย)

คำย่อ

คำเต็ม

อภิ.สง.อ.

=

อภิธัมมปิฎก

อภฺธฺสาลินี

ธมฺมสงฺคณฺเฑอฏฺฐกถา

สำหรับการอ้างอิงเลขที่อยู่หลังชื่อย่อคัมภีร์ พระไตรปิฎก มี 2 แบบคือ แบบ 3 ตอนสำหรับพระไตรปิฎก และแบบ 2 ตอนสำหรับอรรถกถา เช่น ชุ.มหา. 29/131/87. หมายถึง ชุททกนิกาย มหานิเทศ เล่มที่ 29/ ข้อ 13 / หน้า 87. และที.ม.อ. 2/34 หมายถึง ทีฆนิกาย สุมังคลวิลาสินี มหาวคคอฏฐกถา เล่ม 2 ข้อ 34



บทที่ 1

บทนำ

1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศที่จะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะต้องประกอบไปด้วยคนที่มีคุณภาพที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมในการดำรงชีวิต เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ การศึกษา จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาคน สร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคม เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้คนได้พัฒนาศักยภาพและความสามารถของตนเองในด้านต่าง ๆ รวมถึงการดำรงชีพได้อย่างมีความสุข รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้าน เศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมือง และด้านวิทยาศาสตร์ที่มีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเรียนรู้เพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา และเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลก ปัจจัยสำคัญที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง และความท้าทายดังกล่าว คือ คุณภาพของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยจะต้องเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพและพัฒนาศักยภาพของแต่ละคนได้อย่างเต็มที่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 2)

การพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มุ่งกระจายอำนาจให้เขตพื้นที่และสถานศึกษามีส่วนร่วม ผู้บริหาร ต้องดำเนินการกิจหลัก ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา บุคลากร การประเมินผล วินัย และการออกจากราชการ ทั้งนี้การบริหารบุคคลมีความซับซ้อน เนื่องจากเกี่ยวข้องกับความรู้ ความสามารถ อารมณ์ และความคิดที่แตกต่างกัน จึงเกิดปัญหาหลัก เช่น การวางแผนบุคคล การสรรหา การพัฒนา การประเมิน การพ้นจากงาน และการติดตามควบคุม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561, หน้า 6)

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษามีความสำคัญสูงสุด ผู้บริหารต้องดูแล สนับสนุน และ กระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ เพื่อสร้างประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์สูงสุด การบริหาร สมัยใหม่เน้นการช่วยเหลือ (Helping) สนับสนุน (Supporting) และบทบาทผู้ประสาน ผู้สอน หรือ ผู้นำทีม มากกว่าการสั่งการและควบคุม การใช้หลักอภิปธานิธรรมช่วยสร้างความยุติธรรม ความ ร่วมมือ และความสามัคคี ส่งเสริมประสิทธิภาพและความเจริญขององค์กรอย่างยั่งยืน (จักรกฤษณ์ โพ ดาพล, 2564)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2 จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2553 มีหน้าที่รับผิดชอบในการส่งเสริม สนับสนุน กำกับ และติดตามการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับประถมศึกษา รวมทั้งโรงเรียนขยายโอกาส ครอบคลุม 5 อำเภอของจังหวัดมหาสารคาม มีสถานศึกษาในสังกัดทั้งหมด 221 โรงเรียน หน่วยงานให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ โดยฝ่ายพัฒนาบุคลากรมีหน้าที่เพิ่มขีดความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรในสังกัด ปัญหาที่พบในการบริหารงานบุคคลคือ บุคลากรมีความรู้สึกริดรัง และอารมณ์ที่หลากหลาย เช่น รัก โลภ โกรธ หลง นอกจากนี้สถานศึกษามีขนาดและบริบทที่แตกต่างกัน จึงต้องปรับการบริหารและจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความแตกต่างเหล่านี้ ในขณะเดียวกันยังต้องให้การศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายและนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพยายามสรรหาและรักษาบุคลากรคุณภาพเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพของหน่วยงานสูงสุด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2, 2567)

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรของสถานศึกษา จึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักอุปทานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานตามหลักอุปทานิยธรรม 7 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องนำไปวางแผนกำหนดนโยบายการบริหารงานภายในสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องกับหลักอุปทานิยธรรม 7 และสามารถเป็นหลักในการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ก่อเกิดความสามัคคี อันจะนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาต่อไป

1.2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักอุปทานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักอุปทานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

1.2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอุปทานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3. สมมติฐานของการวิจัย

1.3.1 ครูผู้สอนที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักอุปทานิยธรรม 7 ของผู้บริหาร แตกต่างกัน

1.3.2 ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหาร แตกต่างกัน

1.3.3 ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

1.4. ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตงานวิจัยไว้ดังนี้ด้านเนื้อหา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากแนวทางการบริหารงานบุคคลและแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ 1) กระทรวงศึกษาธิการ (2550) 2) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551) 3) คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2563) 4) Mondy & Noe (1990) 5) Armstrong (1995) 6) Lunenburg and Ornstein (2008) ประเด็นที่จะศึกษาไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร ตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ได้แก่ 1) หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ 2) พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม 3) ปฏิบัติตามกฎระเบียบ 4) เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา 5) ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว 6) เคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาจิตใจอยู่เสมอ 7) เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2546)

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือบุคลากรใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 221 โรงเรียน ที่ปฏิบัติราชการในปีการศึกษา 2567 โดยแบ่งเป็น ผู้บริหาร จำนวน 209 คน และครูจำนวน 2,287 คน รวม 2,496 คน (งานบริหารบุคลากร สพป.มหาสารคาม เขต 2 ข้อมูล ณ วันที่ 8 มีนาคม 2567)

กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 62 คน ครูผู้สอน จำนวน 273 คน รวม 335 คนใช้วิธีเทียบสัดส่วน และการสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างง่าย

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 5 คน

1.4.3 ขอบเขตด้านสถานที่ พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 221 โรงเรียน

1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา การวิจัยครั้งนี้กำหนดช่วงระยะเวลาในการศึกษาวิจัยในปีการศึกษา 2567

1.5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ได้ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 อย่างเป็นระบบ

1.5.2 ได้รับข้อมูลและทราบสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1.5.3 สามารถนำแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริหารบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6. นิยามศัพท์เฉพาะ

แนวทาง หมายถึง แนวปฏิบัติที่ได้ศึกษาหรือพัฒนาขึ้น และใช้ยึดถือเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กร และสถานศึกษา เพื่อนำไปปฏิบัติ ให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ

การบริหารบุคคล หมายถึง ผู้บริหารมีกระบวนการในการบริหารจัดการกับบุคคล โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และการประเมินผล การปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานขององค์กรบรรลุตามเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

หลักการบริหารนิยธรรม 7 หมายถึง หลักธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความไม่เสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญรุ่งเรืองในการบริหารบุคคลตามตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ประกอบด้วย 1) ด้านหมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ 2) ด้านพร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม 3) ด้านปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ 4) ด้านเคารพนับถือผู้บังคับบัญชา 5) ด้านไม่ลู่แก่อำนาจความอยาก ความเห็นแก่ตัว 6) ด้านเคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาจิตใจอยู่เสมอ 7) ด้านเคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล มีรายละเอียดดังนี้

1) **ด้านหมั่นประชุมกันเนืองนิตย์** หมายถึง การประชุมและการปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ ถือเป็นวิธีการที่ช่วยแก้ไขปัญหาคือการสื่อสาร เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

ยอมรับเหตุผลที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ รวมทั้งสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน เพื่อหาหนทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน การพูดคุยหรือประชุมกันบ่อยครั้งจึงเปรียบเสมือนการระดมสมอง รวบรวมความรู้และความสามารถของทุกคนเพื่อนำมาใช้พัฒนาหมู่คณะให้ก้าวหน้าและเจริญในด้านต่าง ๆ เช่น ในสถานที่ทำงาน หากหัวหน้ามีการปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงานเป็นประจำ งานก็จะดำเนินไปอย่างราบรื่น และเมื่อเกิดข้อผิดพลาด ทุกคนก็พร้อมที่จะยอมรับและร่วมกันแก้ไขได้ ในขณะเดียวกัน ภายในครอบครัว หากพ่อแม่ลูกเปิดใจพูดคุยและปรึกษากันอยู่เสมอ จะทำให้บรรยากาศในบ้านอบอุ่น ลูกก็จะรู้สึกได้รับความรักและการดูแล ตลอดจนโอกาสในการหมกมุ่นกับสิ่งที่ตนชอบ เช่น การเล่นเกมหรืออ่านเสพติด

2) ด้านพร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม หมายถึง การเข้าประชุมร่วมกันอย่างพร้อมเพรียงถือเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างความร่วมมือในหมู่คณะเมื่อมีการประชุมแล้ว ทุกคนต้องช่วยกันเลิกประชุมอย่างเป็นระบบ ไม่เร่ร่อนหรือขาดความรับผิดชอบสิ่งสำคัญคือการนำมติที่ประชุมไปปฏิบัติจริงอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามทิศทางที่วางไว้การทำงานตามมติที่ประชุมยังช่วยสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน ไม่ปล่อยให้ภาระตกอยู่กับใครเพียงคนเดียวหากละเลยหรือไม่ปฏิบัติตาม อาจก่อให้เกิดความกินแหนงแคลงใจและความขัดแย้งในหมู่คณะได้ดังนั้น สมาชิกทุกคนควรให้ความสำคัญกับการประชุมเหมือนเป็นภารกิจหลักที่ต้องทำให้ดีที่สุดการทำงานของส่วนรวมต้องมาก่อนประโยชน์ส่วนตน เพื่อให้ผลลัพธ์เกิดแก่หมู่คณะโดยแท้จริงเมื่อมีปัญหาหรือภัยคุกคามเกิดขึ้น ทุกคนต้องพร้อมใจกันลุกขึ้นป้องกันและแก้ไขสถานการณ์ความสามัคคีและความรับผิดชอบร่วมกันเช่นนี้จะเป็นการระดมสมองและสร้างความมั่นคงให้กับองค์กร สุดท้ายการประชุมและการทำงานร่วมกันด้วยใจที่พร้อมเพรียง จะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าของหมู่คณะอย่างยั่งยืน

3) ด้านปฏิบัติตามกฎระเบียบ หมายถึง การดำเนินงานใด ๆ ในหมู่คณะไม่ควรบัญญัติสิ่งใหม่หรือลบล้างกฎเกณฑ์เดิมไปตามอำเภอใจเพราะการกระทำเช่นนั้นอาจขัดต่อหลักการที่หมู่คณะได้ร่วมกันกำหนดไว้ตั้งแต่แรกเริ่มสิ่งสำคัญคือทุกคนต้องยึดมั่นและถือปฏิบัติตามกฎระเบียบ กติกา และข้อบังคับที่มีอยู่การปฏิบัติตามกติกาเดิมย่อมทำให้เกิดความเสมอภาคและความยุติธรรมในหมู่สมาชิกทุกคนเมื่อทุกคนปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารและการปกครองก็จะมีประสิทธิภาพมากขึ้นในทางตรงกันข้าม หากละเมิดหรือเล่นนอกกติกา จะทำให้เกิดกติกาส่วนตัวที่แตกต่างออกไปสิ่งนี้ย่อมนำมาซึ่งปัญหาและความขัดแย้งที่อาจบั่นทอนความสามัคคีในอนาคตตัวอย่างเช่น นักเรียนต้องแต่งกายตามระเบียบที่โรงเรียนกำหนดเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยหากแต่งกายตามใจตนเองก็จะทำให้เสียภาพลักษณ์และขัดต่อวินัยส่วนรวมเช่นเดียวกับการกำหนดวินัยทัศน เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ ทุกคนในทีมต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ไม่ลบล้างหรือแก้ไขตามอำเภอใจ

4) ด้านเคารพนับถือผู้บังคับบัญชา หมายถึง การสักการะ เคารพ และบูชาท่านผู้ใหญ่เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงการเห็นคุณค่าและความสำคัญในถ้อยคำของท่านเพราะคำแนะนำของผู้ใหญ่มิ

ประโยชน์ เนื่องจากท่านเป็นผู้ผ่านประสบการณ์ชีวิตมากมายการให้เกียรติและการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใหญ่จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ช่วยให้เราดำเนินชีวิตได้อย่างถูกต้องในสังคมหรือหมู่คณะ การอยู่ร่วมกันต้องมีทั้งผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้การทำงานและการอยู่ร่วมกันเป็นระบบ หากทุกคนให้ความเคารพ เชื่อฟัง และปฏิบัติตามแนวทางของผู้นำ หมู่คณะก็จะสงบ ไม่เกิดความวุ่นวายเช่นเดียวกับในครอบครัว หากลูกให้ความเคารพและเชื่อฟังพ่อแม่ ย่อมเติบโตเป็นคนดี ไม่สร้างปัญหาให้ครอบครัวและสังคมอย่างไรก็ตาม จุดเริ่มต้นของการนำทีมอยู่ที่ผู้นำหรือผู้ใหญ่ในองค์กร ว่ามีคุณธรรมและความน่าเชื่อถือเพียงใดถ้าผู้ใหญ่ประพฤติตนดี มีศีลธรรม ย่อมเป็นแบบอย่างที่ดีควรเคารพและทำให้ทีมงานเกิดความศรัทธาแต่ถ้าผู้ใหญ่ขาดคุณธรรม เช่น คดโกง เจ้าชู้ ดิดการพนัน หรือเห็นแก่ตัว ย่อมยากที่จะได้รับการเคารพอย่างแท้จริง ดังนั้น ผู้ใหญ่ที่มีคุณธรรมจริยธรรมจึงเป็นรากฐานสำคัญของการสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันให้มั่นคงและราบรื่น

5) ด้านไม่ลุแก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว หมายถึง การให้เกียรติและคุ้มครองสตรีและกุมารทั้งหลายถือเป็นหน้าที่สำคัญของบุรุษและสังคมโดยรวมสตรีเป็นเพศแม่ ผู้ให้กำเนิดชีวิตจึงควรได้รับความเคารพและการยกย่องอย่างเหมาะสมบุรุษควรปกป้องมิให้สตรีถูกล่วงเกิน ช่มเหรงรังแก หรือถูกฉุดคร่าขึ้นใจโดยเด็ดขาดหากสังคมใดมีเหตุการณ์การละเมิดสิทธิสตรีหรือการข่มขืนเกิดขึ้นมาก ความเสื่อมย่อมเกิดขึ้นกับสังคมนั้นโดยตรงการทำร้าย การกดขี่ หรือการกระทำลามกอนาจารต่อสตรีไม่เพียงทำร้ายตัวบุคคล แต่ยังบั่นทอนศีลธรรมของหมู่คณะการกระทำเช่นนี้ยังก่อให้เกิดความหวาดระแวงในครอบครัว ทำให้คู่ครองขาดความมั่นคงและความปลอดภัยนอกจากนี้การไม่รับฟังความคิดเห็นของสตรีก็ถือเป็นการละเมิดศักดิ์ศรีและสิทธิของเพศหญิงเช่นกันเมื่อเสียงของสตรีถูกมองข้าม ย่อมทำให้การบริหารจัดการในหมู่คณะไม่สมบูรณ์ และขาดมุมมองที่รอบด้าน ดังนั้น การให้เกียรติ การรับฟัง และการคุ้มครองสิทธิสตรีคือการสร้างรากฐานความยุติธรรมในสังคมสังคมใดที่สตรีได้รับเกียรติและการปกป้อง สังคมนั้นย่อมมีความเจริญมั่นคงและเป็นสุขอย่างยั่งยืน

6) ด้านเคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาจิตใจอยู่เสมอ หมายถึง การสักการะ เคารพ นับถือ และบูชาปูชนียสถานเป็นหน้าที่ร่วมของสมาชิกสังคม เพราะเป็นอนุสรณ์ทางวัฒนธรรม ศูนย์รวมใจ และยึดเหนี่ยวจิตใจ ทำให้ผู้คนหันมาทำความดี การปกป้องรักษาและปฏิบัติพิธีกรรมตามประเพณีสะท้อนความเป็นคนดี มีสติ และสร้างเกียรติศักดิ์ศรีให้กับหมู่คณะ การมีศูนย์รวมจิตใจ เช่น เจดีย์ อนุสาวรีย์ หรือปูชนียวัตถุ ช่วยส่งเสริมความสามัคคี ความร่วมมือ และความเจริญของชุมชนหรือองค์กร

7) ด้านเคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล หมายถึง การจัดการให้อารักขา บำรุง และคุ้มครองอย่างชอบธรรมแก่บรรพชิตผู้ทรงศีลทรงธรรม ถือเป็นหน้าที่ที่มีคุณค่ายิ่งเพราะบรรพชิตเป็นผู้บริสุทธิ์และเป็นหลักใจของประชาชน รวมถึงเป็นแบบอย่างทางศีลธรรมที่ควรเคารพนับถือการต้อนรับบรรพชิตด้วยความเต็มใจและหวังให้ท่านดำรงชีวิตอย่างผาสุก เป็นการแสดงถึงความกตัญญูต่อศาสนา

นอกจากนี้ยังควรส่งเสริม สนับสนุน และปกป้องคนดี เพื่อให้คนดีมีพลังสร้างสรรค์และพัฒนาหมู่คณะ ให้ก้าวหน้าการเลือกคนดีที่มีคุณธรรมและความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร ย่อมทำให้หมู่คณะ เข้มแข็งและไร้ปัญหาความแตกแยกไม่ควรมีการขัดแย้งขัดขานหรือเลื่อยขาเก้าอี้ เพราะสิ่งเหล่านี้จะ ทำลายความสามัคคีและบ่อนทำลายความเจริญการทะนุบำรุงบรรพชิตผู้สืบทอดพระพุทธศาสนา สามารถทำได้โดยการถวายเป็นปัจจัยสี่และการบำเพ็ญกุศลเป็นประจำพระอรหันต์ทั้งหลายถือเป็นบัณฑิต ผู้ชี้ทางสู่นิพพาน คำสอนของท่านเป็นประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมแก่สาธุชนดั่งนั้น การดูแล ต้อนรับและการฟังคำสั่งสอนของท่านจึงเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดคุณค่าต่อชีวิตและสังคมโดยรวมในทำนอง เดียวกัน พ่อแม่และผู้ใหญ่ที่มีคุณธรรมก็คือแบบอย่างที่ดีควรเคารพและได้รับการปกป้องเช่นเดียวกัน

การบริหารบุคคลตามหลักอปธานิยธรรม 7 หมายถึง แนวปฏิบัติกระบวนการ วิธีการ ที่ได้ ศึกษาหรือพัฒนาขึ้น และใช้ยึดถือเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กร และ สถานศึกษา เพื่อนำไปปฏิบัติ ให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ประเด็นที่จะศึกษาไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านเงินเดือนและ เลื่อนเงินเดือน 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) ด้านการอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากร มี รายละเอียดดังนี้

1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง ผู้บริหารมีกัลยาณมิตรที่ดีต่อคณะครูและบุคคลต่าง ๆ อย่างเป็นกันเอง (เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา) ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการ วางแผนบุคลากรเพื่อประโยชน์ขององค์กรอย่างแท้จริง (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ ตัว) การดำเนินงานด้านการวางแผนบุคลากรเป็นไปอย่างเป็นธรรม โดยคำนึงถึงทุกภาคส่วนที่ เกี่ยวข้อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) ทั้งนี้ ได้จัดให้มีการประชุมเพื่อการวางแผนบริหารงานบุคลากร อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์) และเปิดโอกาสให้ทุก คนมีส่วนร่วมในการวางแผนงานบุคลากร (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)

ในการกำหนดแผนอัตรากำลัง ผู้บริหารพิจารณาจากคุณสมบัติและความสามารถของบุคลากร รวมถึงความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง โดยปราศจากอคติหรือการให้คุณค่ากับพวกพ้องเป็น หลัก (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว) พร้อมทั้งให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และ อนุเคราะห์แก่บุคลากรเมื่อเผชิญปัญหาตามความเหมาะสม (เคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รัก สันติ ชัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ) นอกจากนี้ ผู้บริหารยังคงยึดถือกฎระเบียบที่กระทรวงกำหนดในการ บริหารงานบุคลากร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรอย่างแท้จริง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)

2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง ระดับการปฏิบัติที่สถานศึกษามีกระบวนการ สรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (พร้อมเพรียง กันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม) สถานศึกษาบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้ทำงานตามตำแหน่งที่ เหมาะสม (เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา) การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรสอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง (หมั่น

ประชุมกันเนื่องนิตย์) วางแผนอัตรากำลังบุคลากรไว้อย่างเหมาะสม (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล) ดำเนินการสรรหาบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งสอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) กำหนดวิธีการสรรหาบุคลากรตามระเบียบราชการ (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) ดำเนินการสรรหาบุคลากรอย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว) ดำเนินการแต่งตั้งบุคลากรด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ (เคารพสิทธิการสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ)

3) ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน หมายถึง ระดับปฏิบัติที่สถานศึกษาประชุมชี้แจงให้บุคลากรรับทราบเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือน (หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์) ผู้บริหารพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนจากความรู้ความสามารถและผลงานเป็นหลัก (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม) สถานศึกษาดำเนินการเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากรด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว) ผู้บริหารดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากร (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) สถานศึกษาวางแผนเกี่ยวกับการให้ค่าตอบแทนกับบุคลากรในองค์กรเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล) สถานศึกษาจัดสรรผลประโยชน์ และค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงาน อย่างยุติธรรมไม่มีความเหลื่อมล้ำ (เคารพสิทธิการสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ) สถานศึกษาจัดการประชุมเพื่อชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากร (หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์) สถานศึกษาบริหารค่าตอบแทนด้วยความยืดหยุ่นเพียงพอเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของบุคลากร (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)

4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้บริหารจัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินให้บุคลากรได้รับทราบก่อนการประเมินโดยทั่วกัน (หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์) ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม) และจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) ผู้บริหารเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของบุคลากรให้ทราบโดยทั่วถึง (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม) พร้อมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่มีข้อบกพร่องในการประเมิน โดยเร่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการ (เคารพสิทธิการสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติ ขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ) นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปรับปรุง และวางแผนการจัดการศึกษาในปีถัดไป (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล) รวมทั้งพิจารณาผลการประเมินของบุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐานที่สภาพเป็นการทำงาน (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)

5) ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร หมายถึง ระดับปฏิบัติที่ผู้บริหารพิจารณาให้สมควรได้รับการพัฒนาบุคลากรและความบริสุทธิ์และยุติธรรม (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว) เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์) ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร (เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา) พิจารณามูลค่าบุคลากรเข้ารับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วยความเที่ยงธรรม ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้เข้าการอบรมพัฒนาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ (เคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติ ขัดเกลาจิตใจอยู่เสมอ) จัดประชุม อบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาบุคลากรในสังกัด (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์) ส่งเสริมและให้กำลังใจบุคลากรได้สร้างเครื่องมือ นวัตกรรม สื่อการเรียนการสอน และใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มพูนพัฒนาความรู้และประสบการณ์ (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล) มีกระบวนการมีการวางแผนที่จะให้บุคลากรได้รับการพัฒนา การปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)

ตำแหน่ง หมายถึง ภาระหน้าที่ปฏิบัติงานหลัก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกเป็น 1) ผู้บริหารสถานศึกษา 2) ครูผู้สอน

ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกเป็น 1) ปริญญาตรี 2) สูงกว่าปริญญาตรี

ประสบการณ์ทำงาน หมายถึง ระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกเป็น 1) ต่ำกว่า 5 ปี, 2) 5-10 ปี และ 3) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เป็นการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

- 2.1 ความหมายของแนวทาง
- 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
- 2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
- 2.5 หลักอปริหานิยธรรม 7
- 2.6 แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7
- 2.7 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย
- 2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.9 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1. ความหมายของแนวทาง

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2554 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แนวทาง หมายถึง ทางปฏิบัติที่วางไว้เป็นแนว ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Good (1973) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง แบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อใช้เป็น แนวทาง ในการสร้างหรือทำซ้ำเป็นตัวอย่าง เพื่อการลอกเลียนแบบ เป็นสิ่งที่เป็นตัวแบบของสิ่งหนึ่ง เป็น หลักการหรือแนวคิด หรือเป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

Stoner และ Wankel (1986) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง การจำลองความจริงของ ปรากฏการณ์เพื่อทำให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น เป็นการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ เกิดความชัดเจนของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง

Dunn (2016) ระบุว่า “แนวทาง” คือ ชุดของมาตรการหรือหลักการที่ถูกออกแบบมาเพื่อ แก้ไขปัญหาหรือพัฒนานโยบาย โดยเป็นขั้นตอนสำคัญในการตัดสินใจเชิงนโยบาย

Kotler & Keller (2016) ให้ความหมายว่า “แนวทาง” (Marketing Approach) เป็น กระบวนการกำหนดกลยุทธ์ ที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถแข่งขันและตอบสนองความต้องการของตลาด

Fayol (1916) กล่าวถึง “แนวทาง” ในฐานะของ หลักการบริหาร 14 ประการ ที่ช่วยกำหนด แนวทางการดำเนินงานขององค์กร เช่น การแบ่งงาน อำนาจหน้าที่ ความเป็นระเบียบ

Yin (2014) อธิบายว่า “แนวทาง” ในการวิจัย คือ กรอบแนวคิด (Conceptual Framework) หรือ ระเบียบวิธีวิจัย (Methodological Approach) ที่ใช้ในการศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

Brundtland Report (1987) ระบุว่า “แนวทาง” หมายถึง แนวคิดและมาตรการที่นำมาใช้ เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมไปพร้อมกัน

สรุปได้ว่า แนวทาง หมายถึง แนวปฏิบัติกระบวนการ วิธีการ ที่ได้ศึกษาหรือพัฒนาขึ้น และใช้ ยึดถือเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กร และสถานศึกษา เพื่อนำไปปฏิบัติ ให้ เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ

ความสำคัญของแนวทาง

มีนักวิชาการที่กล่าวถึงความสำคัญของแนวทางอย่างหลากหลายดังนี้

Dunn (2016) กล่าวว่า แนวทาง เป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนด นโยบายสาธารณะ (Public Policy) ซึ่งช่วยให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาและออกแบบมาตรการที่เหมาะสม เป็นแนวทางที่ ดีช่วยให้ การตัดสินใจทางนโยบาย มีความชัดเจน ลดความคลุมเครือ และเพิ่มประสิทธิภาพของการ ดำเนินงาน

Kotler & Keller (2016) ให้ความสำคัญกับ แนวทางการตลาด (Marketing Approaches) ซึ่งช่วยให้ธุรกิจสามารถวางแผนและดำเนินกลยุทธ์ได้อย่างเป็นระบบ แนวทางที่ดีช่วยให้ การบริหาร แปรนด์และการตลาดมีทิศทางชัดเจน ทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

Fayol (1916) กล่าวว่าแนวทางในการบริหารที่ดีช่วยให้องค์กรดำเนินงานอย่างมี ประสิทธิภาพ และเสนอ หลักการบริหาร 14 ประการ เช่น การแบ่งงาน (Division of Work), อำนาจ หน้าที่ (Authority), และความมีระเบียบ (Order) ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการบริหารองค์กร

Yin (2014) เน้นว่าแนวทางในการวิจัยเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้การศึกษามีความน่าเชื่อถือและ สามารถนำไปใช้ได้จริง การเลือกใช้ ระเบียบวิธีวิจัย (Methodological Approach) ที่ถูกต้องช่วยให้ ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพและนำไปสู่ข้อสรุปที่ถูกต้อง

Brundtland Report (1987) กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Guidelines) ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ควบคู่กัน หากไม่มีแนวทางที่ดี อาจนำไปสู่ ปัญหาทรัพยากรหมดไปและความไม่เท่าเทียมกันในสังคม

ความสำคัญของแนวทางในด้านการศึกษา

แนวทาง (Guidelines, Approaches, Strategies) ในด้านการศึกษามีบทบาทสำคัญต่อ การพัฒนาระบบการเรียนการสอน นโยบายทางการศึกษา และคุณภาพของผู้เรียน โดยมีนักวิชาการ หลายท่านที่กล่าวถึงความสำคัญของแนวทางนี้

นักวิชาการที่กล่าวถึงความสำคัญของแนวทางด้านการศึกษา

John Dewey (1938) การศึกษาเชิงปฏิบัติ (Experiential Learning) Dewey เน้นว่า แนวทางการเรียนรู้ที่ดีควรเชื่อมโยงกับประสบการณ์ของผู้เรียน หากไม่มีแนวทางที่ชัดเจน การเรียนรู้ อาจไม่เป็นระบบและไม่สามารถกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียนได้

Lev Vygotsky (1978) ทฤษฎีพัฒนาการทางสังคม (Social Development Theory) กล่าวถึงแนวทาง การเรียนรู้ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนพัฒนา ทักษะทางปัญญา และการแก้ปัญหา แนวทางที่เหมาะสมช่วยให้ผู้เรียนได้รับ การสนับสนุนทางสังคมและสื่อการสอนที่เหมาะสม

Benjamin Bloom (1956) องค์ความรู้ด้านพฤติกรรมการณ์การเรียนรู้ (Bloom's Taxonomy) ให้ความสำคัญกับแนวทาง การพัฒนาทักษะทางปัญญา โดยแบ่งออกเป็น 6 ระดับ ได้แก่ ความจำ ความเข้าใจ การประยุกต์ การวิเคราะห์ การประเมินผล และการสร้างสรรค์ แนวทางการสอนที่ดีควร ส่งเสริมการเรียนรู้แบบ Active Learning

Paulo Freire (1970) การศึกษาสำหรับการปลดปล่อย (Pedagogy of the Oppressed) เน้นว่า แนวทางการศึกษาที่ดีควรสร้างความเท่าเทียม และกระตุ้นให้นักเรียนคิดอย่างเป็นอิสระ หาก ไม่มีแนวทางการสอนที่เหมาะสม นักเรียนอาจกลายเป็นผู้รับสารอย่างเดียว (Banking Education) แทนที่จะเป็นผู้สร้างองค์ความรู้

Richard E. Mayer (2001) การเรียนรู้แบบพหุปัญญา (Multimedia Learning Theory) Mayer เสนอว่า แนวทางการใช้สื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย (เช่น ภาพ เสียง วิดีโอ) สามารถช่วยให้ ผู้เรียนเข้าใจเนื้อหาได้ดีขึ้น การออกแบบแนวทางที่เหมาะสมช่วยให้เกิดการเรียนรู้แบบ Deep Learning

ความสำคัญของแนวทางด้านการศึกษา

1. ช่วยพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการสอน แนวทางที่ดีช่วยให้ผู้สอนสามารถออกแบบ หลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน
2. เพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ ช่วยให้ผู้เรียนสามารถ เข้าใจและประยุกต์ใช้ความรู้ ได้ดียิ่งขึ้น
3. ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา แนวทางที่เหมาะสมช่วยให้ทุกคนเข้าถึงการศึกษาได้อย่าง เท่าเทียม
4. กระตุ้นการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ แนวทางที่เน้นการเรียนรู้แบบ Active Learning ทำให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมมากขึ้น
5. เตรียมความพร้อมสู่โลกอนาคต การศึกษาที่มีแนวทางที่ดีช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะที่ จำเป็นสำหรับ ศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะดิจิทัล ทักษะการแก้ปัญหา และทักษะการทำงานร่วมกัน

สรุปได้ว่าแนวทางด้านการศึกษาคือเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้ การเรียนรู้มีประสิทธิภาพ และช่วยพัฒนา นักเรียน ครู หลักสูตร และระบบการศึกษาโดยรวม นักวิชาการหลายท่านเน้นย้ำว่า หากไม่มีแนวทางที่ดี ระบบการศึกษาอาจขาดทิศทางและไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

จากการศึกษา แนวคิดทฤษฎีการบริหาร มีประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหาร ดังต่อไปนี้

2.2.1 ความหมายของการบริหาร

คำว่า “การบริหาร” (Administration) ใช้ในความหมายกว้าง ๆ เน้นรัฐกิจและพันธกิจที่ไม่หวังผลกำไร เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่ง คือ “การจัดการ” (Management) ใช้แทนกันได้ คำว่า การบริหาร มีนักวิชาการทางการบริหารหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ธีรรัตน์ กิจจักษ์ (2542) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรทางการศึกษามาประกอบการตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทฉะบุต (2551) ได้เสนอว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกด้าน ทั้งด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม และคุณธรรม ให้สอดคล้องกับค่านิยมและความต้องการของสังคม กระบวนการบริหารนี้อาศัยการควบคุมและจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาของบุคคล รวมทั้งใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลสามารถพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมที่ตนอยู่

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2557) ระบุว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลาย ๆ อย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบ และให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

จันทราณี สงวนนาม (2555) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล โดยอาศัยปัจจัยการบริหารต่าง ๆ เช่น เครื่องมือ งบประมาณ และเทคโนโลยี เพื่อวางแผน ประสานงาน และควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

วิโรจน์ สารัตนะ (2555) กล่าวถึง การบริหารคือ กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยหลักการบริหารสำคัญอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม กระบวนการดังกล่าวมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบหลัก เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

นอกจากนี้ นักบริหารที่มีชื่อเสียงได้ให้ความหมายของการบริหาร (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และ วิบูลย์ โตณะบุตร, 2551) ดังนี้

Drucker Peter. F. (1974) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น ซึ่งเขาได้เสนอแนวคิดในการบริหารจัดการที่มีวัตถุประสงค์ (Management by Objectives-MBO) ในหนังสือ “The Practice of Management: 1954” ซึ่งหนังสือเล่มดังกล่าวได้ระบุถึงแนวคิดในการบริหารจัดการที่ผู้บริหารในยุคปัจจุบันควรยึดถือปฏิบัติในการบริหารจัดการและถูกนำไปใช้เป็นหลักปฏิบัติพื้นฐานขององค์กรธุรกิจโดยมีหลัก ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมาย และภารกิจ (Mission) ที่ชัดเจน ซึ่งเป็นหน้าที่หลักหนึ่งของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดภารกิจนี้ให้ชัดเจน และให้คนในองค์กรสามารถเข้าใจได้ตรงกัน และทำงานเพื่อที่จะพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

2. ควรต้องสร้างระบบการทำงานเป็นทีมเฉพาะ (Team Charter) โดยกระตุ้นให้พนักงานทุกคนนำพลังที่มีอยู่ออกมาใช้ผลิตงานอย่างเต็มที่ พร้อมกับหล่อหลอมความพยายามจากคนและทีมงานซึ่งแม้ว่ามีหน้าที่รับผิดชอบต่างกัน ทำประโยชน์ให้องค์กรต่างกัน แต่ก็มีวัตถุประสงค์สูงสุดร่วมกัน คือ การพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

3. ภายใต้อำนาจการบริหาร โดยยึดวัตถุประสงค์ที่ต้องกระตุ้นให้พนักงานแต่ละคนทำงานอย่างเต็มที่ จึงต้องมีระบบการตอบแทนผลงานตามความสำเร็จ โดยอาศัยเครื่องมือชี้วัดเข้ามาวัดผลของการทำงาน ซึ่งผลลัพธ์จะประเมินจากความสำเร็จของธุรกิจ มีการบริหารผลกระทบและมีความรับผิดชอบต่อสังคม

นั่นคือ MBO เปรียบเสมือนเครื่องมือที่ผู้บริหารต้องพยายามกระตุ้นให้พนักงานทุกคนนำความสามารถและพลังที่มีอยู่ในแต่ละคนออกมาใช้ในการผลิตงานได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งมีการตอบแทน/รางวัลจากความสำเร็จ อย่างไรก็ตาม ประเภทของธุรกิจที่แตกต่างกันไปย่อมทำให้รูปแบบของการบริหารจัดการงานแตกต่างกันไป อาทิ ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมอาจเน้นความสำคัญของ R&D ธุรกิจที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เพื่อผู้บริโภคให้ความสำคัญในเรื่องของการตลาด แต่ไม่ว่าคุณจะทำธุรกิจอะไร MBO จะเป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารจัดการที่สามารถปรับเปลี่ยนตามโครงสร้างขององค์กรนั้น ๆ

การบริหารจัดการโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) ของ Peter F. Drucker จึงกลายเป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในยุคปัจจุบัน เพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรของคุณจะสามารถบรรลุเป้าหมายสู่ความสำเร็จ โดยการขับเคลื่อนของกลุ่มบุคคลที่เหมาะสมในรูปแบบของทีมงานเฉพาะ

Herbert A. Simon (1960) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

แนวคิดของ Herbert A. Simon เป็นแนวคิดการบริหารแบบระบบที่มององค์กรหรือบริษัทเป็นระบบที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ โดยระบบนี้ประกอบด้วยชิ้นส่วนต่าง ๆ ทั้งที่เป็นองค์ประกอบกายภาพ บุคลากร และปัจจัยทางสังคม ซึ่งเชื่อมโยงกันด้วยเครือข่ายการสื่อสารและความร่วมมือจากสมาชิกในองค์กร เพื่อดำเนินงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ประเด็นสำคัญที่ถือเป็นนวัตกรรมในแนวคิดของไซมอน คือ การปฏิเสธสมมติฐานของทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ดั้งเดิมที่มองว่ากิจการธุรกิจหมายถึงผู้ประกอบการที่มีความรอบรู้ สมเหตุสมผล และมุ่งแสวงหาผลกำไรสูงสุดเพียงอย่างเดียว

แนวคิดของ Herbert A. Simon เกี่ยวกับการตัดสินใจในองค์กร สามารถประยุกต์ใช้กับการวางแผนธุรกิจ การจัดสรรงบประมาณ และการควบคุมการดำเนินงานในองค์กรปัจจุบัน แม้ว่าจะไม่ซับซ้อนหรือเน้นผลกำไรสูงสุดเท่าทฤษฎีดั้งเดิม แต่เปิดโอกาสให้เข้าใจและพยากรณ์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี เช่น การปรับกลยุทธ์การตลาด การลงทุนในหลักทรัพย์ หรือการเลือกประเทศลงทุน

Simon ให้ความสำคัญกับการใช้เหตุผลอย่างมีขอบเขตจำกัด โดยจัดลำดับเป้าหมายเปรียบเทียบทางเลือกที่เป็นไปได้ พร้อมพิจารณาผลลัพธ์ของแต่ละทางเลือกก่อนตัดสินใจ

Sergiovanni (1980) เสนอว่า การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

Barnard, Chester I. (1972) กล่าวว่า การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่รวมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Barnard, Chester I. (1972) เขียนหนังสือชื่อ *The Functions of The Executive* เกี่ยวกับงานในหน้าที่ของผู้บริหารโดยให้ความสำคัญต่อบุคคลและระบบของความร่วมมือขององค์กร และเป้าหมายขององค์กรกับความต้องการของบุคคลในองค์กรต้องสมดุลกัน (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และ วิบูลย์ ไตฉะบุตร, 2542)

Harold Koontz (1993) เสนอว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยการอาศัย คน เงิน วัสดุสิ่งของเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงาน

แนวคิดของ Barnard, Chester I. ให้ความสำคัญของการจัดระบบสื่อสารภายในองค์กรระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา และอิทธิพลขององค์กรที่ไม่เป็นทางการ โดยได้เสนอทฤษฎีการให้ความร่วมมือของบาร์นาร์ด (Barnard's Theory of Compliance) และให้ความสำคัญกับเรื่อง “การจูงใจ (Motivation)” ในการดำเนินการและความร่วมมือในองค์กรโดยพิจารณาหลักพื้นฐาน 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ
2. การยินยอม
3. ความชัดเจนต่อแนวทางปฏิบัติ
4. การจูงใจ

นอกจากนี้ Barnard เสนอให้องค์การมีลักษณะเป็นระบบเปิดคือติดต่อและสนใจสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร ให้แยกประสิทธิภาพและประสิทธิผลออกจากกันอย่างชัดเจน สมาชิกในองค์กรไม่ได้หวังเพียงแค่ด้านการเงินอย่างเดียวเท่านั้น หากแต่ยังหวังสิ่งอื่น ๆ อีกด้วย เช่นการได้รับการยอมรับนับถือการมีส่วนร่วมศักดิ์ศรี เป็นต้น มีการประสานความร่วมมือกันภายในองค์กรมากขึ้น รวมทั้งการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กรอย่างไม่เป็นทางการจะมีส่วนช่วยในการเติบโตขององค์กรด้วย นอกจากนี้บาร์นาร์ด ยังเสนอถึงเรื่องการมีศีลธรรมของผู้บริหารว่าจะมีผลต่อการบริหารงานในองค์กรด้วย

กล่าวโดยสรุป Barnard, Chester I. เสนอให้องค์การมีลักษณะเป็นระบบเปิดคือติดต่อและสนใจสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร มีการประสานความร่วมมือกันภายในองค์กรมากขึ้น รวมทั้งการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กรอย่างไม่เป็นทางการจะมีส่วนช่วยในการเติบโตขององค์กร

Carroll, S., & Gillen, D. (1987, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารัตนะ, 2555) ให้ความหมายว่าการบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร โดยอาศัย หน้าที่ทางการบริหาร ที่สำคัญคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การบริหาร เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์ โดยใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน

2.2.2 ความหมายของการบริหาร

เกษม จันทรแก้ว (2558, หน้า 512 -514) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะการดำเนินการนำวัตถุดิบสู่ระบบด้วยระบบกระบวนการผลิตจนได้ผลผลิตตามที่กำหนดไว้ การบริหารจึงเป็นการดำเนินการให้ทุกโครงการทำหน้าที่สัมพันธ์กัน เป็นเรื่องยากที่จะทำให้เกิดการผสมผสานกัน ถ้าไม่วางแผนการดำเนินการที่ดี ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่วางแผนบริหารอย่างไร อย่งไรก็ดีผู้บริหารมีหน้าที่อำนวยการ (Directing) ตามอำนาจหน้าที่จากหน่วยงาน (Organizing) ที่เป็นผู้รับผิดชอบควบคุม (Controlling) ในการนำแผนงาน (Planning) ที่ได้กำหนดไว้แล้วไปดำเนินการร่วมกันทรัพยากร (Assembling Resource) ทำให้การผลิตหรือการใช้ปัจจัยการบริหาร (ได้แก่ คน งบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ สวัสดิการ ฯลฯ) ก่อให้เกิดผลผลิตขั้นสุดท้าย

สรุปว่า การบริหารเป็นการดำเนินการที่ผู้บริหารมีหน้าที่ในการสั่งการในการบริหาร จัดการ ควบคุมและนำแผนที่กำหนดไว้ไปดำเนินการให้แล้วเสร็จ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2552, หน้า 18 -19) ได้รวบรวม ความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ” ได้ดังนี้

การบริหาร (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูงเป็นคำนิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการและคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึงผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐหรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร (Schermerhorn, 1999, p. G -2) การบริหาร คือกลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Leading/ Directing) หรืออำนวยการ และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์ โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (6M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

สรุปว่า การบริหาร คือกลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการหรืออำนวยการและการควบคุม ซึ่งมีความสัมพันธ์ กับทรัพยากรองค์กร (6 Ms)

วิโรจน์ สารัตนะ (2555, หน้า 3 -5) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การวางแผน (Planning) เป็นหน้าที่ที่สำคัญที่แสดงถึงความสำคัญอันดับแรกของการบริหาร กระบวนการวางแผนประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ ภารกิจ จุดหมาย และแผนงาน ภารกิจคือข้อประกาศกว้าง ๆ เกี่ยวกับเหตุผลพื้นฐานในการดำรงอยู่ขององค์กร จุดหมายคือผลลัพธ์สุดท้ายที่องค์กรต้องการบรรลุ ส่วนแผนงานคือแนวทางปฏิบัติที่จะนำไปสู่การบรรลุผลนั้น

การจัดองค์กร (Organizing) เป็นหน้าที่ที่ต่อเนื่องจากการวางแผน หลังจากกำหนดจุดหมายและแผนเชิงยุทธศาสตร์แล้ว ผู้บริหารต้องออกแบบโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายและตรวจสอบปรับปรุงโครงสร้างตามความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

การนำ (Leading) คือการที่ผู้นำใช้ความพยายามและอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องเข้าใจทฤษฎีการจูงใจ ภาวะผู้นำ การสื่อสาร และการบริหารกลุ่ม เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร

การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการกำหนดกฎเกณฑ์และมาตรฐานเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย มุ่งให้มั่นใจว่าสมาชิกปฏิบัติตามทิศทางที่กำหนด ใช้เป็นเครื่องมือวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร และส่งเสริมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ รวมทั้งลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสมาชิกในองค์กร

สรุปว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การต้อง อาศัย หลักทางการบริหาร 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะทำให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สมพงศ์ เกษมสิน (2550, หน้า 5 -6) กล่าวว่า การบริหารนิยมใช้กับการบริหารราชการ หรือ การจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งมีศัพท์บัญญัติว่ารัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration) และ คำว่า การจัดการ (Management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชนหรือการดำเนินการตาม นโยบายที่กำหนดไว้

วิจิตร ศรีสะอ้าน และคณะ (2544, หน้า 4) ได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

1. การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. ร่วมมือกันทำกิจกรรม
3. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน
4. โดยการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

สำหรับการบริหารในฐานะที่เป็นวิชาการสาขาหนึ่ง มีลักษณะเป็นศาสตร์โดยสมบูรณ์ เช่นเดียวกับศาสตร์สาขาอื่น ๆ กล่าวคือ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบให้เป็นระบบของการศึกษา มีองค์แห่งความรู้ หลักการและทฤษฎีที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้า เชิงวิทยาศาสตร์ การบริหารจึงเป็น สิ่งที่น่ามาศึกษาเล่าเรียนกันได้โดยนำไปประยุกต์ใช้สู่การปฏิบัติให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และ สิ่งแวดล้อม ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์และบุคลิกภาพส่วนตัวของผู้บริหารแต่ละคน

สรุปว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกัน ดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกันโดยอาศัยกระบวนการและทรัพยากร ทางการบริหารเป็นปัจจัยอย่างประหยัดและให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารจะบริหารงานให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้นต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของทฤษฎีและหลักการบริหาร เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทำงานสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม

อนันต์ เกตุวงศ์ (2543) ให้ความหมายการบริหารว่าเป็นการประสานความพยายามของ มนุษย์ (อย่างน้อย 2 คน) และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ

จักรกริช หมอบประกอบ (2547, หน้า 17 -18) สรุปไว้ว่า มีความสำคัญต่อทำงานที่มี ประสิทธิภาพมากหากขาดเสียซึ่งการบริหาร 4M ที่ดีในข้อหนึ่งข้อใด ก็จะทำให้งานนั้นเกิดอุปสรรค ในการปฏิบัติงานส่งผลกระทบต่อการทำงานในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อกันและจะทำให้การ ทำงานนั้นไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น ๆ และการทำงานของปฏิบัติงานเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานที่มี กระบวนการบริหารหรือการจัดการที่ดีจากความหมายดังกล่าวข้างต้น การบริหารจัดการจึงเป็น กระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุ

จุดมุ่งหมายขององค์การประเด็นสำคัญของการบริหารจัดการจะเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิตโดยมุ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลการนำกระบวนการบริหารมาใช้ในโลกยุคโลกาภิวัตน์นี้เป็นการเปิดกว้างอย่างยิ่ง สำหรับผู้บริหารในการบริหารไม่จำเป็นจะต้องกำหนดตายตัวว่าจะใช้เทคนิคใดใช้กระบวนการใดเพราะมันขึ้นอยู่กับสถานการณ์และเป้าหมายของงานเป็นสำคัญสถานภาพของผู้บริหารเองก็จะเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และโอกาสเช่นกันผู้บริหารเองจะต้องมีความรู้จริงในทุกกระบวนการแต่การที่จะนำมาใช้นั้นขึ้นอยู่กับความเหมาะสมดังกล่าว

กล่าวโดยสรุป การทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับ ความสามารถของผู้บริหาร การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและ ประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารจะต้องเข้ามาเป็นผู้กำหนดตายตัวว่าจะใช้กระบวนการใดขึ้นอยู่กับ สถานการณ์และเป้าหมายของงานเป็นสำคัญ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ในทุกกระบวนการที่จะนำมาใช้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและโอกาส

พยอม วงศ์สารศรี (2552, หน้า 3) การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นองค์การหรือรัฐบาลหรืองานธุรกิจเอกชนต่างมีจุดมุ่งหมายสำคัญที่ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างประหยัคมีประสิทธิภาพและพัฒนาอยู่เสมอองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารงานคือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ในบรรดาเหล่านี้เป็นที่ยอมรับกันว่า “คน” เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีค่าในแต่ละองค์การจะมีงานที่รับผิดชอบอยู่จำนวนหนึ่งซึ่งจะต้องปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมาย ดังนั้นในแต่ละองค์การจึงต้องมี “บุคคล” ซึ่งเรียกว่าข้าราชการบ้าง เจ้าหน้าที่บ้างหรือพนักงานบ้างเป็นผู้ปฏิบัติงาน งานจึงสำเร็จ และได้ผลตามเป้าหมายโดยทั่วไป การเลือกสรรบุคคลเข้ามาทำงานในหน่วยราชการ หรือองค์การธุรกิจขนาดใหญ่ ๆ จะมีการกำหนดหลักเกณฑ์เป็นอย่างดี เช่น มีการกำหนดพื้นความรู้ มีการสอบแข่งขันสอบคัดเลือกเมื่อผ่านการทดสอบแข่งขันหรือการสอบคัดเลือกได้แล้วยังกำหนดให้มีการทดลองปฏิบัติงานระยะหนึ่งก่อน เมื่อปรากฏว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่แล้วจะบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประจำอีกต่อไป แต่การบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงานดังกล่าวแม้จะมีการกำหนดคุณสมบัติและกฎเกณฑ์ไว้อย่างดีแล้วก็ตาม แต่ก็ไม่ได้เป็นเครื่องประกันที่ดีในการคัดเลือกบุคลากรได้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เสมอไป ทั้งนี้เพราะปัจจุบันนี้วิทยาการต่าง ๆ ได้เจริญรุดหน้าไปมากได้มีการค้นพบหลักการและกฎเกณฑ์ใหม่ ๆ ซึ่งนำมาใช้แทนของเก่าได้อย่างดี ดังนั้นคนที่เคยเหมาะสมอยู่ในระยะแรกเข้าทำงานอาจกลายเป็นคนที่ไม่เหมาะสมไปได้โดยง่ายในระยะเวลาต่อมา ประกอบกับบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานไปนาน ๆ อาจเกิดความเบื่อหน่ายความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานน้อยลง ดังนั้น หากได้มีการเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และให้ประสบการณ์ใหม่ๆ ย่อมทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น อันเป็นผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างก็มีจุดมุ่งหมายสำคัญที่ต้องการให้
งานบรรลุตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบสำคัญในการบริหารคือคน เงิน
วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ ซึ่ง “คน” เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีค่า

ติน ปรัชญพฤทธิ์ (2555, หน้า 8) มองการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการโดย หมายถึง
กระบวนการนำเอาการตัดสินใจและนโยบายไปปฏิบัติส่วนการบริหารรัฐกิจ หมายถึง เกี่ยวข้องกับการ
นำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

บุญตัน ดอกโรตง (2551, หน้า 1) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ การจัดการทรัพยากร
ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กรหรือประเทศหรือ
การจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร ฟรีแมน (Freemen, 1992, p. 3) กล่าวว่า การบริหาร
หมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ ภาวะผู้นำและการควบคุมการทำงานของสมาชิกของ
องค์กรและการใช้ประโยชน์ จากทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Drucker (1998, p. 163, อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน, 2550, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหาร
คือศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไป โดยอาศัยคนอื่น
เป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้า
มาร่วมกันทำงานในองค์การซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์
วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนอง
ความพอใจให้กับสังคม

Bartol & Martin (1997, p. 6) ได้ให้ความหมาย การบริหารว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้
เป้าหมายขององค์กรประสบผลสำเร็จโดยการวางแผน การจัดองค์การ การใช้ ภาวะผู้นำและการ
ควบคุม

Herbert (1960, p. 3) ให้นิยามว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะ บุคคลตั้งแต่
2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกัน

Newman & Charles (1964, p. 9) อธิบายว่า การบริหารเป็นกระบวนการ ทางสังคมที่
ประกอบด้วยชุดของกิจกรรม อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและกิจกรรมต่าง ๆ นั้น มักจะ
เกี่ยวข้องกับการติดต่อสัมพันธ์ จากคำกล่าวของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านเกี่ยวกับความหมายของการ
บริหาร

สรุปว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ต้องมีการร่วมมือ
ร่วมแรงร่วมใจ อันจะทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีเหตุผล ซึ่งต้องมี
ปัจจัยใน การดำเนินการ ได้แก่ คนเงิน วัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่
ความสำเร็จ ตามเป้าหมายและกิจกรรมต่าง ๆ

2.2.3 ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหาร

การบริหารมีคุณค่ายิ่งต่องานหรือภารกิจที่ต้องปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จไปด้วยดีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้การบริหารมีความสำคัญและมีประโยชน์อาจกล่าวไว้เป็นข้อ ๆ ดังนี้ (สันติ บุญภิรมย์, 2552, หน้า 43)

1. ช่วยให้เกิดการลงมือปฏิบัติงาน เนื่องจากการบริหารมีกิจกรรมหนึ่งที่สำคัญยิ่ง คือการตัดสินใจ
2. ช่วยก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจของบุคคล เพื่อให้งานที่ปฏิบัติได้บรรลุไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
3. ช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคคลและกลุ่มบุคคลประสบความสำเร็จได้ รวดเร็ว เนื่องจากต้องมีการแบ่งงานกันทำและการทำงานประสานสัมพันธ์กัน
4. ช่วยให้เกิดประโยชน์กับตนเอง ผู้อื่น และสังคมโดยรวม เนื่องด้วยการบริหารเป็นกรรมวิธีที่บุคคลได้นำไปใช้ทางการบริหาร
5. ช่วยก่อให้เกิดการประหยัด เนื่องด้วยการปฏิบัติงานจะต้องมีปัจจัยต่าง ๆ เข้าไปสนับสนุนช่วยให้งานได้ประสบความสำเร็จ สำหรับปัจจัยต่าง ๆ เช่น การใช้งบประมาณ แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร เวลา เป็นต้น เพราะก่อนจะใช้ต้องมีการวางแผนก่อนว่า จะใช้อย่างไรเท่าไรและในเวลาใดจึงจะเหมาะสม
6. ช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล หมายความว่าการทำงานที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นการทำงานที่ลงทุนน้อยที่สุดในปัจจัยทางการบริหารแต่ได้ผลตอบแทนสูงสุด และทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติมีความพึงพอใจมากที่สุด ส่วนการทำงานที่มีประสิทธิผล คือเมื่อมีการทำงานเสร็จแล้วผลงานปรากฏออกมาตรงตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่กำหนดไว้
7. ช่วยก่อให้เกิดความเป็นธรรมและความสามัคคีเนื่องด้วยการบริหารคือ การแบ่งงานกันทำตามความรู้ความสามารถ ความถนัด และประสบการณ์ของแต่ละบุคคลที่มา รวมกลุ่มกันทำงาน มีการจัดสรรอย่างทั่วถึงทั้งงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติและรวมถึงการ จัดสรรผลประโยชน์อย่างทั่วถึงอีกด้วย ส่งผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันและไม่รู้สึกแตกแยกกัน
8. ช่วยให้หน่วยงานหรือองค์กรมีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง เพราะการบริหารมีเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ อยู่เสมอ
9. ช่วยก่อให้เกิดผลประโยชน์ตามมา หมายความว่าการบริหารเป็นการปฏิบัติงานที่เกิดจากการกำหนดนโยบายของฝ่ายการเมือง หากการบริหารดำเนินการตอบสนองนโยบายของฝ่ายการเมืองแล้วการเมืองให้การสนับสนุนงบประมาณมากขึ้นจึงทำให้เกิดความ คล่องตัวในการปฏิบัติงานทั้งในระบบบริหารและระบบปฏิบัติการ

Porter (1985) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์จะทำให้การวิเคราะห์ การวินิจฉัยอย่างเป็นระบบ และมีหลักเกณฑ์ ทำให้องค์การ

- 1) เข้าใจสภาพการแข่งขันอย่างชัดเจน
- 2) ปัจจัยใดเป็นตัวกำหนดหรือแรงผลักดันของการแข่งขัน
- 3) อุตสาหกรรมที่ตนอยู่จะเป็นอย่างไรในอนาคต
- 4) คู่แข่งในอุตสาหกรรมจะมีการเคลื่อนไหวอย่างไร
- 5) กลยุทธ์ใดที่ควรเลือกเพื่อความอยู่รอดและการเจริญเติบโตในอนาคต

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ และเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นว่าการบริหารมีความสำคัญและมีประโยชน์อย่างยิ่งใน การช่วยก่อให้เกิด การตัดสินใจในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมีการดำเนินการตามลำดับ เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการที่มี ประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผลในงานนั้น เนื่องด้วยผู้ปฏิบัติงานได้มองเห็นคุณค่าของการบริหาร

2.2.4 วิวัฒนาการการบริหารการศึกษา

ระยะที่ 1 ระหว่าง ค.ศ. 1887 – 1945: ยุคนักทฤษฎีการบริหารสมัยดั้งเดิม (The Classical Organization Theory)

ยุคนี้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ดังนี้

1. **การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของเฟรดเดอริก เทย์เลอร์ (Scientific Management)**
แนวคิดของเทย์เลอร์มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตสูงสุดในโรงงานหรือธุรกิจ โดยมองคนงานเสมือนเครื่องจักรและสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานได้ เจ้าของแนวคิด “The one best way” เชื่อว่าเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต้องประกอบด้วย 3 ประการ คือ การคัดเลือกบุคคลากรที่มีความสามารถสูงสุด (Selection) การฝึกอบรมให้ทำงานถูกวิธี (Training) และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) งานวิจัย Time and Motion Studies ของเทย์เลอร์ชี้ให้เห็นว่าการแบ่งงาน การควบคุมตามสายงาน และการจ่ายค่าตอบแทนเพื่อสร้างแรงจูงใจเป็นหัวใจสำคัญ
2. **การบริหารองค์การอย่างเป็นทางการของเฮนรี ฟาโยล (Administration Management / Formal Organization Theory)**
ฟาโยลเน้นการจัดการทั่วไปและวิธีปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ แต่ไม่ได้เน้นด้านจิตวิทยา เขาเสนอหลักการบริหาร 7 ประการ ได้แก่
 - การแบ่งงานให้เกิดความชำนาญเฉพาะทาง
 - การจัดลำดับสายบังคับบัญชาจากบนลงล่าง
 - การยึดหลักเอกภาพของการบังคับบัญชา
 - การควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม (ไม่เกิน 6 คนต่อผู้บังคับบัญชา 1 คน)

- การสื่อสารในแนวดิ่งจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง
- การลดระดับชั้นบังคับบัญชาให้สั้นที่สุด
- การแบ่งความรับผิดชอบระหว่างสายบังคับบัญชาและสายเสนาธิการ

3. ทฤษฎีระบบราชการของแมกซ์ เวเบอร์ (Bureaucracy) เวเบอร์เน้นหลักการบริหารราชการที่เป็นระบบ ประกอบด้วย 5 ข้อสำคัญ ได้แก่

- อำนาจถูกกำหนดตามกฎหมาย
- การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบตามกฎหมายระเบียบ
- การแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้าน
- การทำงานไม่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ส่วนตัว
- การสร้างความมั่นคงในอาชีพ

แม้ระบบราชการมีข้อดี เช่น การเน้นประโยชน์สาธารณะ การเลื่อนตำแหน่งเป็นระบบระเบียบ แต่ก็มีข้อเสียคือสายบังคับบัญชายาว ทำงานช้า และต้องอ้างอิงกฎเกณฑ์อย่างเข้มงวด (“Red tape”) ปัจจุบันระบบราชการยังเผชิญความท้าทายจากการแทรกแซงทางการเมืองและเศรษฐกิจ

ระยะที่ 2: ค.ศ. 1945 – 1958 ยุคทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Theory)

Follette ได้นำจิตวิทยามาประยุกต์ใช้กับการบริหารและเสนอแนวทางแก้ไขความขัดแย้ง 3 วิธี ได้แก่

1. Domination ใช้อำนาจให้อีกฝ่ายยอมแพ้
2. Compromise ประนีประนอม ทำให้ทั้งสองฝ่ายพอใจครึ่งหนึ่ง
3. Integration หาทางออกที่ทุกฝ่ายได้ประโยชน์ (ชนะทั้งสองฝ่าย)

นอกจากนี้ Follette ให้ข้อคิดว่า “ความขัดแย้งในหน่วยงานสะท้อนถึงความบกพร่องของการบริหาร”

การทดลอง Hawthorne Experiment ของเมโย พบว่า

- จิตใจ ขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
- เงินไม่ใช่แรงจูงใจหลัก รางวัลทางจิตใจสำคัญไม่แพ้เงิน
- สภาพแวดล้อมทางสังคมมีผลต่อการทำงานมากกว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

ข้อสรุปคือ การตอบสนองต่อความต้องการด้านศักดิ์ศรีและการยกย่องส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ระยะที่ 3: ตั้งแต่ ค.ศ. 1958 – ปัจจุบัน ยุคการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral Science Approach) ยุคนี้เน้นความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การและพฤติกรรมการทำงาน

1. Chester I. Barnard เน้นความสมดุลระหว่างเป้าหมายองค์การและความต้องการของบุคคลในองค์การ

2. Maslow แรงจูงใจตามลำดับความต้องการ ตั้งแต่กายภาพ ความปลอดภัย สังคม การเคารพนับถือ การพัฒนาตนเอง (Self-actualization)

3. Douglas McGregor ทฤษฎี X และ Y

- ทฤษฎี X: มองคนไม่ชอบทำงาน ขาดความรับผิดชอบ ต้องควบคุมเน้นเงินและการสั่งการ
- ทฤษฎี Y: มองคนขยัน มีความคิดริเริ่ม สามารถพัฒนาตนเองได้ ถ้าได้รับการจูงใจและส่งเสริมความรับผิดชอบ

แนวคิดทั้งสองสะท้อนความแตกต่างระหว่างระบบการบริหารที่เน้น การควบคุม กับระบบที่ให้ความสำคัญเป็นอิสระและส่งเสริมตนเอง

2.2.5 ทฤษฎีหมุดเชื่อมโยง (Linking Pin Function Theory)

Likert (1961, pp. 134-137, อ้างถึงใน สมคิด บางโม, 2537, หน้า 33) กล่าวว่า

1. การทำงานเป็นกลุ่มจะช่วยให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและทำให้มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นอีกด้วย

2. การทำงานเป็นกลุ่มใช้ในทุกระดับขององค์กร ซึ่งจะขึ้นอยู่กับหมุดเชื่อมโยงก็คือผู้บังคับบัญชาหรือผู้แทน

3. การวางแผนและการแก้ปัญหาเป็นกลุ่มให้กลุ่มตัดสินใจโดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมจะทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจผูกพัน ยอมรับนับถือกัน

Gulick & Lydall (1973, pp. 47-88, อ้างถึงใน พิมพ์จรรย์ นามวัฒน์, 2544, หน้า 22)

นักทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารตามหลักการได้เสนอว่าผู้บริหารมีหน้าที่สำคัญ 7 ประการ เรียกสั้น ๆ ว่า POSDCORB ได้แก่

P = Planning (การวางแผน) หมายถึงการกำหนดแผนงานโดยคำนึงถึงนโยบาย (Policy) ใช้ความรู้และการวิเคราะห์เหตุการณ์เพื่อวางแผนทางปฏิบัติให้ถูกต้องและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

O = Organizing (การจัดองค์การ) คือการจัดแบ่งส่วนราชการหรือหน่วยงานให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงานตามหน้าที่ ความเชี่ยวชาญ หรือการควบคุม รวมถึงการกำหนดหน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานให้คำปรึกษา (Staff) และหน่วยช่วยเหลือ (Auxiliary)

S = Staffing (การจัดบุคลากร) หมายถึงการสรรหาและจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน (Right Man on the Right Job) รวมถึงการพัฒนาสัมพันธภาพและรักษาความสามารถของบุคลากร

D = Directing (การอำนวยการ)คือการนำงานและควบคุมงาน โดยใช้ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) และการจูงใจ (Motivation) รวมถึงการตัดสินใจและการสั่งการที่เหมาะสม

Co = Coordinating (การประสานงาน)หมายถึงการสร้างความร่วมมือและการประสานงานให้ การดำเนินงานราบรื่น แก้ไขปัญหาข้อขัดข้อง และสร้างความสำเร็จให้บรรลุวัตถุประสงค์

R = Reporting (การรายงาน)คือการติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการ ประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและโปร่งใส

B = Budgeting (การงบประมาณ)หมายถึงการวางแผนและควบคุมงบประมาณ ใช้วิธีการ งบประมาณและแผนงานเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน โดยปฏิบัติตามวงจรงบประมาณ (Budget Cycle)

ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. การเตรียมงบประมาณและการเสนอขออนุมัติ (Executive Preparation and Submission)
2. การพิจารณาให้ความเห็นชอบของฝ่ายนิติบัญญัติ (Legislation Authority)
3. การดำเนินการ (Execution)
4. การตรวจสอบ (Audit)

2.2.6 การบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา คือ กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะคิด พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งในด้านการสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคล ดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน

1. ความหมายของการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหารการศึกษา การบริหารการศึกษา แยกออกเป็น 2 คำ คือ การบริหาร คำหนึ่ง และ การศึกษา อีกคำหนึ่งความหมายของ “การบริหาร” มีผู้ให้ความหมายไว้ หลากหลาย ทั้ง คล้ายๆ กันและแตกต่างกัน ดังนี้

จรุณี เก้าเอี้ยน (2556, หน้า 5) การบริหารการศึกษา คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคน ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็กเยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะคิด พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งในด้านการสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็น ระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 43) การบริหารคือศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ หมายความว่าผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติแต่ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานจนเป็นผลสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์การ หรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว

ภาวิดา ธาราศรีวิสุทธิ และวิบูลย์ โดวนะบุตร (2551, หน้า 6) การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551, หน้า 11) การบริหารการศึกษาคือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีต่อบุคคล เพื่อให้บุคคลพัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำรงชีวิตอยู่

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าการบริหารการศึกษา หมายถึง การทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ครอบคลุมการเรียนการสอน กิจกรรม การวัดผล การจัดทรัพยากรบุคคล อาคารสถานที่ และการปกครองนักเรียนให้มีความรู้ วินัย สมรรถนะ และคุณลักษณะตามหลักสูตร

2.3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา มีผู้ศึกษาไว้มากมายแต่ในที่นี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการบริหารสถานศึกษา ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาและขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

2.3.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554, หน้า 1) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการควบคุม และการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษา ทั้งการบริหารธุรกิจของสถานศึกษา โดยมุ่งให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาที่ได้ตั้งไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับครู นักเรียน บุคลากรอื่นๆในสถานศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 8) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบเพราะถ้าระบบบริหารงานไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดี

ต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะทำให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ รวมทั้งต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน ผู้บริหารงานจะบริหารงานเพียงลำพังคนเดียวไม่ได้ ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนร่วมทำงานให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้ร่วมงานมีความแตกต่างกัน เช่น สติปัญญา ความสามารถ ความถนัดและความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องนำเอาเทคนิควิธีการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้ประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารสถานศึกษา

บรรจบ บุญจันทร์ (2556, หน้า 38) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

นพพงษ์ บุญจิตราตุล (2557, หน้า 4) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ภูมิปัญญา ความรู้ความสามารถพฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

จากแนวคิดสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการบริหารงานของผู้บริหารโดยการอำนวยการ การควบคุมและการดำเนินการในภาระหน้าที่ทั้งหมดของสถานศึกษา โดยคำนึงผลของการศึกษาและเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งกระบวนการบริหารภายในสถานศึกษาต้องอาศัยทรัพยากร เทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

2.3.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551, หน้า 1) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่องค์กร การที่องค์กรจะมีประสิทธิภาพหรือล้มเหลวย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้จัดการเป็นสำคัญ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กรไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ถ้าปราศจากการบริหารจัดการที่ดี และทักษะการบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหารองค์กรจึงเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 49) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ปัจจัยต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

พิมพกา ธรรมสิทธิ์ (2554, หน้า 1) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาในโลกยุคโลกาภิวัตน์มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ในบางประเทศการบริหารการศึกษานับว่าเป็นอาชีพที่สำคัญอย่าง

หนึ่งไม่น้อยไปกว่าอาชีพอื่น ๆ ทั้งนี้เพราะการบริหารสถานศึกษานั้นจะต้องสัมพันธ์กันกับพฤติกรรมของมนุษย์และพฤติกรรมของสังคม ซึ่งจะต้องอาศัยทั้งความรู้ทั้งศาสตร์และศิลป์

จากแนวคิดสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารจัดการของผู้บริหารซึ่งเป็นบุคคลที่สร้างความเปลี่ยนแปลงแก่องค์กร ผู้บริหารที่ดีต้องมีทักษะความรู้และประสบการณ์ สามารถบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ เกิดการยอมรับทั้งในสถานศึกษาและสังคม

2.3.3 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562, หน้า 6-8) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า สถานศึกษามีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างการบริหารงานตามกฎหมายที่มีขอบข่ายภารกิจที่กำหนด ซึ่งการแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาเป็นไปตามกฎกระทรวงและระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด ซึ่งแบ่งส่วนราชการเป็นกลุ่มหรือฝ่ายหรืองาน ตลอดจนกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการ ซึ่งจะต้องครอบคลุมขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งมีขอบข่ายดังนี้

1. การบริหารวิชาการ

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) การวัดประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) การแนะแนวการศึกษา
- 9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล องค์กร หน่วยงาน

และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. การบริหารงบประมาณ

- 1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ
- 2) การจัดสรรงบประมาณ

- 3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- 4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 5) การบริหารการเงิน
- 6) การบริหารบัญชี
- 7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3. การบริหารงานบุคคล

- 1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
- 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3) การส่งเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 4) วินัยและการรักษาวินัย
- 5) การออกจากราชการ

4. การบริหารทั่วไป

- 1) การดำเนินงานธุรการ
- 2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการงบประมาณบุคลากรและบริหารทั่วไป
- 8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 10) การรับนักเรียน
- 11) การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย
- 12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 13) งานส่งเสริมกิจการนักเรียน
- 14) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 15) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กร
หน่วยงาน และสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 16) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่และหน่วยงานอื่น
- 17) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 18) งานบริการสาธารณะ

19) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

กัญจน์รัตน์ สิ้นสุรัตน์ (2559, หน้า 18-33) ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาแบ่งเป็น 4 ด้าน

1. การบริหารวิชาการ เป็นการวางแผนและพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน การวัดและการประเมินผลตามสภาพจริง การแนะแนว การนิเทศ การส่งเสริมและการสนับสนุนการทำวิจัย สื่อนวัตกรรม การพัฒนาเทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลาย การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ตลอดจนสร้างเครือข่ายและการบริการวิชาการแก่ชุมชน

2. การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดทำแผนงานงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชีรับ-จ่ายและเก็บรักษาเงิน การติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณการรายงานเบิกจ่ายงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การจัดทำทะเบียนวัสดุครุภัณฑ์ การจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ตลอดจนการจัดทำรายงานทางการเงิน

3. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การวางแผนงานบุคคล การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานการพัฒนาบุคคล การธำรงรักษาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ

4. การบริหารทั่วไป เป็นการส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของบุคคลในสถานศึกษา ชุมชน องค์กร หน่วยงาน รวมทั้งประสานความร่วมมือจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการบริหาร วิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

จากแนวคิดสรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานของสถานศึกษา ประกอบด้วยการบริหาร วิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคลากรและการบริหารงานทั่วไป โดยผู้บริหาร การศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการ จัดการศึกษาและบรรลุผลตามเป้าหมายของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุมดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ทางการศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการจัดการเรียนการสอน พัฒนา ผู้เรียน และส่งเสริมคุณภาพการศึกษา

2.3.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

1. ทฤษฎีระบบราชการ “Bureaucracy”

ทฤษฎีระบบราชการ “Bureaucracy” ของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) เป็นนักทฤษฎี องค์กรชาวเยอรมัน ซึ่งอธิบายทฤษฎีเกี่ยวกับการครอบงำ (Domination) โดยเขาเห็นว่า ผู้นำหรือ

นักบริหาร จะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพได้ ขึ้นอยู่กับการที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายินยอมที่จะปฏิบัติตาม และจะต้องมีระบบการบริหารมาดำเนินการให้คำสั่งมีผลบังคับได้

อำนาจการปกครองบังคับบัญชา (Domination)

1. การปกครองหรือการครอบงำโดยอาศัยจารีตประเพณี
2. การปกครองหรือการครอบงำโดยอาศัยบารมี
3. การปกครองหรือการครอบงำโดยวิธีกฎหมายและการมีเหตุผล
4. มีการควบคุมกันโดยการแบ่งลำดับชั้นของการบังคับบัญชา
5. การปฏิบัติงานทุกขั้นตอนเป็นไปตามกฎระเบียบ
6. การจัดคนที่มีความรู้ความชำนาญเข้าด้วยกัน
7. การบริหารงานโดยไม่อาศัยเรื่องส่วนตัว
8. เน้นการยึดถือความสามารถทางวิชาการ
9. การเน้นความสำคัญของการพัฒนาบุคคล
10. แยกผลประโยชน์ส่วนตัวออกจากตัวองค์กร

แนวคิดระบบราชการ (bureaucracy) จะทำหน้าที่เป็นกลไกการบริหารของกลุ่มชน โดยผู้นำจะใช้อำนาจที่มีอยู่ตามกฎหมาย ปกครองบังคับบัญชาโดยผ่านระบบราชการ องค์การแบบระบบราชการตามแนวคิดของ Max Weber จะประกอบด้วยโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญ 7 ประการ ดังนี้

1) หลักลำดับชั้น (Hierarchy) เป็นแนวคิดการบริหารที่เน้นการควบคุมและกำหนดสายบังคับบัญชาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การสั่งการและการควบคุมมีประสิทธิภาพ ซึ่งเหมาะสมกับสภาพสังคมในช่วงศตวรรษที่ 19-20 อย่างไรก็ตาม เมื่อโลกเปลี่ยนแปลง ความต้องการของคนในองค์กรและประชาชนมุ่งไปสู่ความรวดเร็ว คล่องตัว และเสรีภาพมากขึ้น ทำให้ระบบลำดับชั้นเกิดข้อจำกัด โดยเฉพาะในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีขั้นตอนการอนุมัติซับซ้อน ต้องผ่านผู้บริหารหลายระดับ กว่าจะตัดสินใจได้หนึ่งเรื่อง อีกทั้งข้าราชการระดับล่างจำนวนมากมีหน้าที่เพียงจัดทำและตรวจเอกสาร ใช้ถ้อยคำราชการที่ซับซ้อน และยังต้องรองรับแผนยุทธศาสตร์จากฝ่ายวิชาการหรือฝ่ายวางแผนที่จัดทำขึ้นมาเป็นเอกสารจำนวนมาก สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้การทำงานเชื่องช้า ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและความต้องการของประชาชน

2) ความสำนึกแห่งความรับผิดชอบ (responsibility) คือ การที่เจ้าหน้าที่ทุกคนตระหนักและยอมรับผลจากการกระทำของตน ทั้งด้านดีและไม่ดี รวมถึงมีความพร้อมที่จะถูกตรวจสอบโดยผู้บังคับบัญชา ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ทำลงไป ส่วนอำนาจ (Authority) คือ ความสามารถในการสั่งการ บังคับบัญชา หรือดำเนินการเพื่อให้การทำงานบรรลุภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ทั้งสองสิ่งต้องดำเนินควบคู่กันเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและตรวจสอบได้

ประเด็นสำคัญเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

1. อำนาจหน้าที่เป็นสิ่งที่ได้มาอย่างเป็นทางการตามตำแหน่ง
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต้องมีความสมดุลกันเสมอ
3. ตามทัศนะของ Max Weber การได้มาซึ่งอำนาจเกิดจากกฎหมาย (Legal Authority)
4. ภาระหน้าที่ (Duty) หมายถึง ภารกิจหรือหน้าที่การงานที่ถูกกำหนดหรือได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ

3) หลักแห่งความสมเหตุสมผล (rationality) หลักแห่งความสมเหตุสมผล คือ การดำเนินงานโดยใช้แนวทางที่ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 3 มิติสำคัญ ได้แก่

1. ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง ความสามารถในการทำงานหรือดำเนินการใด ๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรบริหารที่มีอยู่ ได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เวลา และเครื่องมือ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงาน
3. ความประหยัด (Economic) หมายถึง การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและลดความสูญเสีย แต่ยังสามารถให้บริการหรือผลิตผลได้ตามระดับมาตรฐาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- การวัด ประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ การตรวจสอบว่าองค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หลังจากการปฏิบัติงานหรือไม่ หากสำเร็จก็ถือว่ามีประสิทธิภาพ
- การวัด ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การประเมินว่าทรัพยากรที่ใช้ไปก่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด มีการวัดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลิต เพื่อให้เห็นว่าการบรรลุเป้าหมายเกิดขึ้นด้วยความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์

4) หลักการมุ่งสู่ผลสำเร็จ (achievement orientation)

หลักการนี้เน้นให้การปฏิบัติงานทุกด้านมุ่งสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ เพื่อให้เกิด

ประสิทธิผล (Effectiveness) โดยมีปัจจัยสำคัญอย่างน้อย 3 ประการดังนี้

1. การตัดสินใจอย่างถูกต้องและมีหลักการ เจ้าหน้าที่ต้องเลือกแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมโดยคำนึงถึง ประสิทธิภาพ (Efficiency) และ ความประหยัด (Economic)
2. การแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้าน การมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด
3. การกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่เหมาะสม ต้องกำหนดวิธีการปฏิบัติงานให้ถูกต้องและเหมาะสมกับลักษณะงาน สถานที่ ช่วงเวลา สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเป้าหมายที่ต้องการ

หลักการมุ่งสู่ผลสำเร็จเชิงเชื่อมโยงทั้ง การวางแผนที่ดี การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมายสูงสุด

5) หลักการทำให้เกิดความแตกต่างหรือการมีความชำนาญเฉพาะด้าน (Specialization)

ในการบริหารองค์การแบบระบบราชการ ซึ่งมีการกิจจำนวนมาก จำเป็นต้องมีการแบ่งงานและจัดหน่วยงานหรือแผนก (Departmentation) เพื่อให้แต่ละหน่วยงานมีความชำนาญเฉพาะด้านและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การแบ่งงานสามารถทำได้หลายรูปแบบ ได้แก่

- แบ่งตามพื้นที่ กำหนดเขตความรับผิดชอบชัดเจน เช่น จังหวัด อำเภอ เทศบาล
- แบ่งตามหน้าที่หรือภารกิจ จัดหน่วยงานตามงานหลักขององค์การ เช่น กระทรวงกลาโหม กระทรวงการคลัง
- แบ่งตามลูกค้าหรือผู้รับบริการ เช่น โรงพยาบาลเด็ก โรงพยาบาลหญิง
- แบ่งตามขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน กำหนดหน่วยงานรองรับแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน

หลักการนี้ช่วยให้องค์การทำงานเป็นระบบ ลดความซ้ำซ้อน และส่งเสริมความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของแต่ละหน่วยงาน

6) หลักระเบียบวินัย (discipline) ต้องมีการกำหนดระเบียบ วินัย และบทลงโทษขึ้นมา เพื่อเป็นกลไกการควบคุมความประพฤติของสมาชิกทุกคนในองค์การ

7) ความเป็นวิชาชีพ (Professionalization)

ความเป็นวิชาชีพหมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การราชการถือเป็นอาชีพอย่างแท้จริง ต้องปฏิบัติงานเต็มเวลาและมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ รวมถึงตัวบทกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของตน ระบบราชการที่ประสบความสำเร็จเกือบ 100 ปีที่ผ่านมา มีลักษณะสำคัญ คือ การจัดองค์กรอย่างเป็นระบบ ชัดเจน และตั้งอยู่บนหลักความสมเหตุสมผล มีการใช้อำนาจตามสายการบังคับบัญชา และมีการแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้าน ทำให้สามารถบริหารงานที่มีขนาดใหญ่และซับซ้อนได้

ระบบราชการได้รับการพัฒนาในช่วงสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงช้า และประชาชนยังไม่ตื่นตัวในเรื่องสิทธิเสรีภาพ ผู้นำระดับสูงมักมีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจมากกว่าผู้ปฏิบัติระดับล่างหรือประชาชนทั่วไป ขณะเดียวกัน ความต้องการบริการสาธารณะของประชาชน เช่น ด้านการศึกษา การรักษาพยาบาล และสาธารณสุข เป็นสิ่งที่รัฐต้องจัดให้ ทำให้ระบบราชการสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

ข้อดี

1. การจัดองค์กรด้วยกฎเกณฑ์และขั้นตอนชัดเจน ป้องกันการใช้อำนาจตามอำเภอใจ
2. การทำงานตามระบบราชการเปรียบเหมือนเครื่องจักร ผลงานได้มาตรฐาน

3. การสั่งการตามสายบังคับบัญชาและแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญ ทำให้ระบบใหญ่ทำงานมีประสิทธิภาพ

4. ผู้ปฏิบัติงานต้องทำตามขั้นตอน กฎระเบียบ และมีหลักฐานทุกครั้ง

ข้อเสีย

1. การทำงานตามกฎระเบียบเข้มงวด ทำให้เกิดความล่าช้าและลดประสิทธิภาพ
2. การบริหารรวมศูนย์ ทำให้อำนาจอยู่กับผู้บริหารสูงสุด ลดความคล่องตัวของผู้ปฏิบัติงาน
3. ระบบราชการมองคนเป็นวัตถุ ทำให้พนักงานขาดบทบาทและไม่สามารถตัดสินใจเอง
4. ระบบราชการแข็งและขาดความยืดหยุ่น ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

2. ทฤษฎีการบริหารแบบ “POSDCORB”

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, หน้า 74-75) ได้รวบรวมนักทฤษฎีในยุคคลาสสิกอีกท่าน คือ Luther Gulick หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 กองทัพอากาศได้รวบรวมนักวิชาการเพื่อประเมินข้อผิดพลาดในการบริหารจัดการในกองทัพที่ผ่านมา เพื่อใช้ปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพสูงสุด Luther Gulick ก็เป็นหนึ่งในกลุ่มนักวิชาการที่ได้มารวมตัวกันครั้งนั้น ในปี ค.ศ. 1937 ได้เสนอแนวคิดภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร POSDCoRB ในบทความ Paper on the Science of Administration: Notes on the Theory of Organization” POSDCoRB เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหาร เพื่อนำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานโดยมุ่งเน้นไปที่การทำหน้าที่ของฝ่ายบริหารมากกว่าที่จะสนใจการทำงานของฝ่ายพนักงานระดับล่าง เป็นเทคนิคการบริหารในองค์กร

โดยที่กิจกรรมการบริหารงาน 7 ประการ ของ POSDCoRB ประกอบด้วย

P- Planning หมายถึง การวางแผน ได้แก่ การจัดวางโครงการและแผนงานต่าง ๆ ขึ้นมาไว้ล่วงหน้า

O- Organizing หมายถึง การจัดองค์การ ได้แก่ การแบ่งงาน การกำหนดส่วนงานโครงสร้างขององค์กร การกำหนดตำแหน่งงานต่าง ๆ พร้อมกับอำนาจหน้าที่

S- Staffing หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การ นับตั้งแต่การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งบุคคล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน การโยกย้าย การพัฒนาบุคคลในองค์การเรื่อยไปจนกระทั่งการให้บุคคลพ้นจากตำแหน่ง

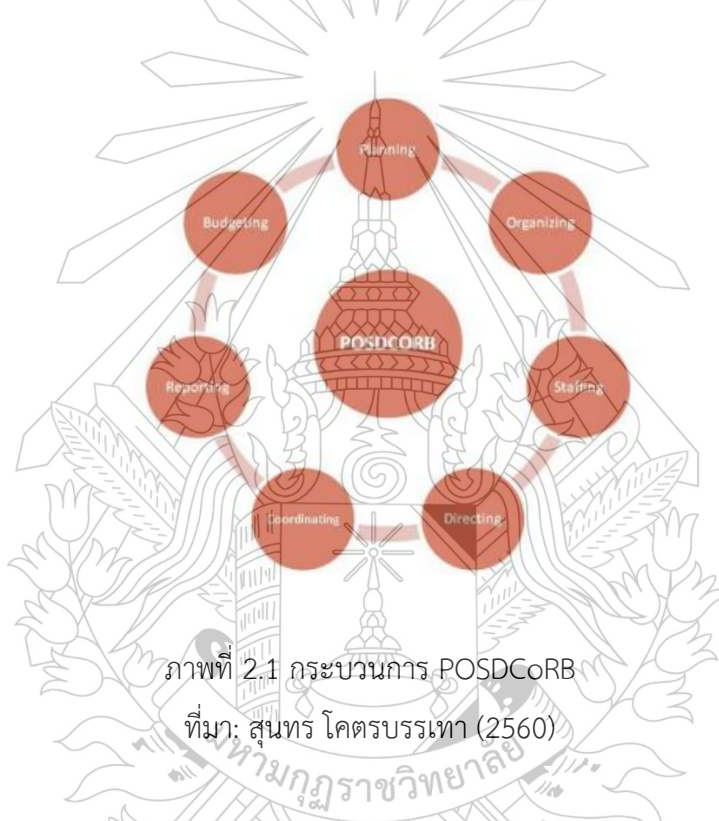
D- Directing หมายถึง การอำนวยการ ได้แก่ การทำหน้าที่ในการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ การออกคำสั่ง มอบหมายภารกิจงานไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หลังจากนั้นต้องใช้ภาวะของการเป็นผู้นำ ในการกระตุ้นจูงใจคนให้ยอมรับในผู้บริหาร

Co- Coordinating หมายถึง การประสานงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้มีการแบ่งแยกออกไปเป็นส่วนงานย่อย ๆ เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถทำงานประสานสอดคล้องกัน และมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

R- Reporting หมายถึง การรายงาน ได้แก่การทำหน้าที่ในการรับฟังรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคคลและหน่วยงานที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้รายงานมา การรายงานถือเป็นมาตรการในการตรวจสอบและควบคุมงานด้วย

B- Budgeting หมายถึง การงบประมาณ ได้แก่ หน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงินและการตรวจสอบควบคุมด้านการเงิน การบัญชีของหน่วยงานนั่นเอง

POSDCoRB ใช้เพื่อสร้างกลไก และโครงสร้างให้กับองค์กร จัดเตรียมบุคลากรที่มีความชำนาญต่างกันให้อยู่ในแผนกที่เหมาะสมกับองค์กร บุคลากรรู้หน้าที่ และผู้บริหารสามารถบริหารและสั่งการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ วางกรอบการทำงานให้องค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการบริหาร ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันภายในองค์กร ดังแสดงในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กระบวนการ POSDCoRB

ที่มา: สุนทร โคตรบรรเทา (2560)

ข้อดี

1. องค์กรมีไอการประสพผลสำเร็จบรรลุเป้าหมาย มีสายบังคับบัญชาเดียว
2. สมาชิกองค์กรมีความเข้าใจวัตถุประสงค์องค์กร และแบ่งสายงานชัดเจน ไม่สับสน
3. ในหน่วยงานเดียวกัน มีความเข้มแข็ง เพราะเลือกสายอาชีพเดียวกันมาร่วมกันทำงาน
4. ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า ถูกที่ถูกลง
5. การประสานงานระหว่างหน่วยงานมีความสะดวก
6. จัดเตรียมงบประมาณสนับสนุนแต่ละส่วนได้อย่างเหมาะสม

ข้อเสีย

1. เมื่อมีสายงานบังคับบัญชาที่ชัดเจน บางหน่วยงานอาจเสี่ยงปฏิบัติงานจนกว่าผู้บริหารจะสั่งการลงมาโดยตรง
2. อุปกรณ์หรือเครื่องมือบางชนิดที่อยู่นอกเหนือหน่วยงานตนเอง อาจต้องรอนกว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบมาเป็นเมื่อการดำเนินงานให้
3. ทุกคนล้วนอยากอยู่ในหน่วยงานบริหารหลัก ทำงานใกล้ชิดผู้บริหาร อาจเกิดความขัดแย้ง
 ดังนั้น การบริหารในยุคดั้งเดิมจะมุ่งเน้นงานเป็นหลัก และการจูงใจของงานจะใช้ค่าตอบแทน การจูงใจ ด้านจิตวิทยาและด้านสังคมมีน้อย ส่งผลให้นักบริหารการศึกษาในยุคต่อไป นำเอาจุดอ่อนนี้ไปพัฒนา เป็นแนวความคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ให้ความสำคัญกับโครงสร้างของงานและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้บริหารในการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตในการทำงาน แต่ไม่ได้ให้ความสนใจทางด้านมนุษย์หรือบุคคลในองค์กรเป็นผู้มีความสำคัญมากในการทำงานซึ่งทำให้เกิดมีปัญหาวิกฤติระหว่างบุคคลในองค์กร มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพและหาวิธีการจัดการที่ดีที่สุด และถึงแม้ว่าแนวความคิดแบบคลาสสิกจะเกิดขึ้นนานกว่า 100 ปีแล้ว ก็ไม่ได้หมายความว่าแนวความคิดนี้ล้าสมัย หลายองค์การยังคงใช้หลักของการแบ่งงานกันทำเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานและประสิทธิภาพ เช่น ในโรงงานอุตสาหกรรมยังคงมีการจัดแบ่งงานตามสายการผลิตเพื่อให้ง่ายแก่ การทำงานบางแห่งยังคงมีการใช้เวลาและการเคลื่อนไหว (time and motion study) ในการออกแบบการผลิต รวมทั้งยังมีองค์การแบบราชการอยู่หลักของหน้าที่การจัดการก็ยังคงถูกนำมาปรับใช้เป็นแนวทางในการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุม เป็นต้น นอกจากนี้ แนวความคิดแบบคลาสสิกก็ยังมีข้อจำกัดที่ไม่ควรมองข้าม เช่น แนวความคิดนี้มุ่งเน้นหาวิธีการทำงาน หรือแนวทางการจัดการที่ดีที่สุดสำหรับทุกสถานการณ์ ซึ่งนับว่าเป็นไปได้ยากมากในสภาพแวดล้อม การจัดการในปัจจุบันที่ปัจจัยต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมทั้งความซับซ้อนของปัจจัยต่าง ๆ ก็มีมากขึ้นอย่างมหาศาล อีกทั้งแนวคิดนี้ยังมองทรัพยากรมนุษย์ในฐานะที่เป็นเสมือนหนึ่งในปัจจัยการผลิตในองค์การซึ่งไม่ต่างไปจากเครื่องจักร

2.4. แนวคิด ทฤษฎีการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นหนึ่งในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะบุคลากรในสถานศึกษาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนงานของสถานศึกษาโดยตรง และส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา, 2564, หน้า 21) โดยแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

2.4.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับกับการบริหารงานบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา เพราะเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จและประสิทธิภาพของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

พะยอม วงศ์สารภี (2554, หน้า 5) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลกร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการจัดการบุคลากรภายในองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่กำหนด พร้อมทั้งวางแผนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การบริหารงานบุคลากรครอบคลุมทั้งการฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในการทำงาน ตลอดจนการดูแลสุขภาพกายและสุขภาพจิตของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องวางแผนและหาวิธีการสนับสนุนสมาชิกที่ต้องพ้นจากงาน ไม่ว่าจะเป็นด้วยเหตุผลสภาพ การเกษียณอายุ หรือเหตุอื่น ๆ ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข การบริหารงานบุคลากรจึงเป็นกระบวนการที่มุ่งสร้างความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพขององค์กรและคุณภาพชีวิตของบุคลากร

นิรมิต เทียมตัน (2555, หน้า 85) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน ความสามารถ การศึกษาความรู้ในงาน ประสบการณ์ ทักษะและเครื่องมือเพื่อผลสำเร็จของงาน

พระมหาประสงค์ กิตติญาโณ (พรมศรี) (2555, หน้า 14-15) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพและมีปริมาณเพียงพอ โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนจัดหาคนเข้ามาทำงาน และบำรุงรักษาไว้ตลอดจนการดำเนินการให้พ้นจากงาน ทำให้จุดประสงค์ของบุคคลได้บรรลุผลโดยให้เกิดความกลมกลืนและสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ทั้งความต้องการของบุคคล และขององค์กรด้วยการนำเทคนิค และวิธีการต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสร้างให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงาน

สุนันทา เลาहनันท์ (2556, หน้า 5) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับ ในหน่วยงานเพื่อให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงสุดที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กรกระบวนการต่าง ๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่การวางแผนบุคคล การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล สุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานและงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์กร ตลอดจนการวิจัยด้านบุคคล

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2557, หน้า 3) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การใช้กลยุทธิ์ เชิงรุกที่มีความสัมพันธ์กันในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในองค์กร เพื่อให้บุคลากรทำงานร่วมกัน และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

โชติ บติรัฐ (2558, หน้า 102) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ศิลปะในการจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

กัณฑ์พงษ์ นามเสนห์ (2559, หน้า 47-48) ได้กล่าวว่า การบริหารบุคคล หมายถึง กระบวนการจัดการบุคลากรตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก จนถึงการให้ออกจากงาน โดยมุ่งเน้นให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพและความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน กระบวนการนี้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งผู้ชำนาญการด้านบุคลากร ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการวางแผนและดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและต่อเนื่อง การบริหารบุคคลครอบคลุมการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะผู้บังคับบัญชาชั้นต้น โดยต้องดำเนินงานตามระเบียบแบบแผนที่ทางการกำหนดไว้ เพื่อสร้างความเป็นระเบียบ วินัย และความมั่นใจให้กับบุคลากรทุกคนในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องวางแผนการใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับศักยภาพและความสามารถของแต่ละบุคคล พร้อมทั้งสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรทำงานด้วยความสบายใจ ปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร และสามารถบรรลุผลสำเร็จตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเต็มที่

นอกจากนี้ การบริหารบุคคลยังรวมถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การให้คำแนะนำ การฝึกอบรม และการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรมีความก้าวหน้า ทั้งด้านวิชาชีพและด้านคุณธรรม จึงทำให้การบริหารบุคคลเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กรอย่างแท้จริง

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, หน้า 16) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดระเบียบ การดูแลบุคลากรให้สามารถใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุดเป็นผลให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบด้านประสิทธิภาพ โดยได้รับผลงานจากการสร้างแรงจูงใจบุคลากรทุ่มเทในการทำงาน

พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 26) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน โดยเริ่มจากการให้ได้มาซึ่งบุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนา ตลอดจนการให้พ้นจากงาน และให้บุคคลในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลด้วยความพอใจและมีความสุข

ฉันทิพย์ จำเดิมแผด็จศึก และณัฐวิมล ปุรานี (2562, หน้า 257) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการดำเนินการโดยการกำหนดนโยบาย แนวทางปฏิบัติในการสรรหาคัดเลือก และการบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งให้ความสำคัญต่อการพัฒนา อารงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องการพ้น จากการทำงานด้วยเหตุทพพลภาพเกษียณอายุ ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ณัฐรยำน รัตนินปฐมภัก (2563, หน้า 23) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดหา การจัดให้บุคคลได้เกิดผลขึ้นทั้งในด้านทักษะความรู้ความสามารถ การบำรุงรักษาบุคคลทั้งในด้านความรู้และการสร้างขวัญกำลังใจ ตลอดจนการให้พ้นจากงานเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ

อัญพัชญ์ จิระพงษ์ศรีพี และกมลพร กัลป์ ญาณมิตร (2564, หน้า 82) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับการวางนโยบาย และโครงการเกี่ยวกับตัวบุคคล การคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทน การควบคุมอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานใน องค์กรหรือหน่วยงาน

พระปลัดสมเกียรติ อสุธโร และคณะ (2564, หน้า 75) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลนับตั้งแต่การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลการวางแผนกำลังคน การสรรหาและเลือกสรร การอรรงรักษาบุคลากร การพัฒนาให้บุคลากร ก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอการควบคุม การประเมินผล การปฏิบัติงาน

สิบลกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564, หน้า 22) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง รูปแบบ แนวทาง และกระบวนการในการบริหารคนภายในสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรสนับสนุนทางการศึกษา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายทางการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการบริหารจัดการกับบุคคล โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนอัตราค่าจ้างและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และการประเมินผล การปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานขององค์กรบรรลุตามเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร โดยเป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่กำหนด

2.4.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ในการขับเคลื่อนงานของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ มีผู้ให้เหตุผลและความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

พะยอม วงศ์สารศรี (2540, หน้า 72) ได้กล่าวว่า การบริหารบุคคลมีความสำคัญ เพราะสามารถช่วย พัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต การบริหารงานบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับส่วนต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงาน เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น ช่วยให้ผู้ปฏิบัติปฏิบัติงานในองค์กรมี ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน ช่วยเสริมสร้าง ความมั่นคงแก่สังคมประเทศชาติถ้าการบริหารงานบุคคลดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพบุคลากรในองค์กรโดยรวมมีความสุขความเข้าใจที่ดีต่อกัน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, หน้า 59-61) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. ทราบถึงสภาพปัญหาของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการของตนเองและสามารถบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนราชการได้
2. สร้างสมรรถนะและความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการอันจะนำไปสู่ สมรรถนะที่ปฏิบัติงานในฐานะเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ ในการบริหารราชการของส่วนราชการ
3. ช่วยกำหนดกรอบยุทธศาสตร์และแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ และจังหวัดให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้นสามารถนำมาปฏิบัติได้จริง
4. เป็นกลไกที่เชื่อมโยงให้การบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งในระดับนโยบายระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการให้มีความประสานสอดคล้องกัน

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555, หน้า 3-4) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการยกระดับมาตรฐานขององค์กร และงานด้านการบริหารของทุก ๆ องค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ความสำคัญต่อการบริหารงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จขององค์กร การบริหารงานจึงมีบทบาทสำคัญ ดังนี้
 - 1.1 เป็นการหาคนให้มีความรู้ความสามารถตรงกับที่องค์กรต้องการให้เข้ามาทำงานตลอดจนมีการจูงใจให้บุคคล ยินดีอุทิศทั้งอย่างเต็มความสามารถ
 - 1.2 ช่วยให้มีการจัดระเบียบงาน และสอดส่องดูแลให้บุคคลฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรได้ทำงานได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

1.3 ช่วยเหลือองค์กรในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

1.4 เป็นการเสริมสมรรถภาพในการทำงานให้ของบุคลากรขององค์กร ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญ ในการดำเนินงานขององค์กรให้สำเร็จผล โดยให้การฝึกอบรม ให้คำแนะนำปรึกษาตลอดจนส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อเปิดโอกาสให้มีการศึกษาดูงาน

2.ความสำคัญต่ออาชีพงานบริหารบุคคล ถือเป็นอาชีพอย่างหนึ่งเช่นเดียวกับอาชีพอื่น ๆ เพราะการบริหารบุคคลต้องรับผิดชอบ และดำเนินการเกี่ยวกับการดำเนินการสรรหา การคัดเลือกคน การฝึกอบรม การจูงใจพนักงานและการประเมินผล ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อคนงาน จึงต้องเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ มีความชำนาญ และมีลักษณะเป็นผู้นำ

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, หน้า 17-18) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญ เพราะบุคลากรภายในองค์กรสามารถสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กรและเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร

พระมหาชัยวัฒน์ จตฺตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 27) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญ เพราะเป็นหัวใจของการบริหารงาน จึงต้องให้ความสนใจและให้ความสำคัญในการบริหารงานบุคคลเป็นพิเศษ จะทำให้การบริหารงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

พระปลัดสมเกียรติ อสุโร และคณะ (2564, หน้า 72-73) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารการศึกษา กระบวนการบริหารจึงได้กำหนดให้การบริหารงานบุคคลเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบริหาร เพื่อให้หน่วยงานสามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณธรรม ความรู้ และความสามารถให้อยู่กับหน่วยงานได้ยาวนานตามความต้องการ ทั้งนี้การจะบรรลุเป้าหมายดังกล่าว จำเป็นต้องอาศัยการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ อันเป็นส่วนสำคัญของการบริหารระดับสูง

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการบริหารงานภายในโรงเรียน โดยเป็นผู้กำหนดนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน และแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้การบริหารสอดคล้องกับนโยบายของรัฐและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมีหน้าที่รับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ของการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและเกิดผลสัมฤทธิ์ที่เป็นรูปธรรม

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นแนวทางหนึ่งในการแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ซึ่งบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และครูผู้สอน ที่มีหน้าที่ในการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และปลูกฝังทัศนคติที่ดีแก่เยาวชนของชาติ

ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการตัดสินใจ สั่งการ อำนวยการ ควบคุม ชี้แนะ ดูแล ตลอดจนบำรุงขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจและความกระตือรือร้น

ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลให้คุณภาพการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาได้ดำเนินไปตามแนวทางของโรงเรียนในฐานะนิติบุคคล และถือเป็นภารกิจสำคัญของสถานศึกษาโดยตรง

แมคคอมมิก และอีลเจน (McCormick & Ilgen, 1985, หน้า 65) ได้กล่าวว่า การที่คนมีความรู้ที่ เหมาะสมกับงานมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรทั้งนี้เพราะการมีความรู้เป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถกระตุ้น ให้บุคคลเกิดความพยายามในการทำงานสามารถปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจและจริงจัง

แคสเททเทอร์ และยัง (Castetter and Young, 2000, หน้า 4) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในองค์กรการศึกษา หมายถึง การดึงดูด การพัฒนา การดำรงอยู่ และการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างลุล่วง และเต็มประสิทธิภาพ

มันดี และนอ (Mondy and Noe, 2002, หน้า 28) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่าขององค์กรให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากร มีความสำคัญในการบริหารงานสถานศึกษาเป็นงาน ที่มุ่งเลือกสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ มีทัศนคติที่ดีเข้ามาทำงาน ในสถานศึกษา รวมไปถึงการจัดให้มีการฝึกอบรมให้บุคลากร เพื่อเพิ่มทักษะความรู้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารงานที่ดีนั้นย่อมขึ้นกับคุณภาพของบุคลากรการร่วมมือประสานงานร่วมกันของบุคลากร

ดังนั้นความสำคัญของการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

2.4.3 ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นศาสตร์และสาขาอาชีพ (Professional Field) มีความจำเป็นในทุก ๆ องค์กรไม่ว่าจะเป็นในภาคเอกชนหรือภาครัฐ และแตกต่างกันออกไปในแต่ละประเภท หรือวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ (สืบทกุล นรินทรางกุล ณ อยุธยา, 2564, หน้า 28) ดังนั้น จึงมีนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ นักบริหารหลายท่านได้กำหนดขอบข่ายและภาระงานของการบริหารงานบุคคลไว้หลากหลายตามบริบท และมุมมองของนักวิชาการไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 31) กล่าวว่า ขอบข่ายงานการบริหารงานบุคคลไว้ 20 ด้าน ดังนี้

- 1) การวางแผนอัตรากำลัง
- 2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 4) การย้ายข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา

- 5) การดำเนินการเกี่ยวกับเลื่อนชั้นเงินเดือน
- 6) การลาทุกประเภท
- 7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 12) การออกจากราชการ
- 13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและการให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

- 15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 16) การส่งเสริมและการยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณชีพ
- 18) การส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
- 20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551, หน้า 76) ได้ให้ขอบข่าย

การบริหารงานบุคคล ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนชั้นเงินเดือน
6. การลาทุกประเภท
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการ
10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

12. การออกจากราชการ

13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

14. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน
เครื่องราชอิสริยาภรณ์

15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

18. การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทาง
การศึกษา

19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตและการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทาง
การ ศึกษา

20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555, หน้า 19-20) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลมีดังนี้

1. การวิเคราะห์งาน

2. การวางแผนกำลังคน

3. การสรรหา

4. การคัดเลือก

5. การบรรจุพนักงาน

6. การอบรมและพัฒนา

7. การประเมินผลงาน

8. การให้ค่าตอบแทน

9. การดำรงรักษาพนักงาน

10. การวิจัยบุคคล

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 111) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน
ได้แก่

1. การวางแผนบุคลากร

2. การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

3. การพัฒนาบุคลากร

4. การบริหารค่าจ้างและสวัสดิการ

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

6. การดำรงรักษาบุคลากร

จุฬารัตน์ แสงสุข (2558, หน้า 107) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ดังนี้ คือ

1. การได้มาซึ่งบุคลากร
2. การพัฒนาบุคลากร
3. การบำรุงรักษาบุคลากร
4. การพ้นจากงานของบุคลากร

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2556, หน้า 95-96) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายงานบุคลากรประกอบด้วย 6 ชั้น ดังนี้

1. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานขององค์กร
2. การประเมินทรัพยากรมนุษย์ปัจจุบัน
3. การศึกษาความต้องการหรืออุปสงค์ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร
4. การศึกษาอุปทานของทรัพยากรมนุษย์
5. การเปรียบเทียบอุปสงค์กับอุปทานของทรัพยากรมนุษย์
6. การจัดทำแผนทรัพยากรมนุษย์

จิตตินันท์ นันทไพบลย์ (2557, หน้า 83) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลมี ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน
2. การสรรหา
3. การคัดเลือก
4. การฝึกอบรมและพัฒนา
5. การบริหารค่าตอบแทน
6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
7. วินัยและโทษทางวินัย
8. การออกจากงาน

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, หน้า 83-100) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลมี ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
2. การสรรหาและคัดเลือก
3. การบริหารค่าตอบแทน
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

พระมหาชัยวัฒน์ จตุตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 30-31) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล แบ่งขอบข่ายงานได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร
2. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
3. การบำรุงรักษาบุคลากร
4. การพัฒนาบุคลากร
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2563, หน้า 6-214) ได้ให้คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด มีแนวทางการปฏิบัติงานในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

1. การสรรหาบรรจุแต่งตั้งและการบรรจุกลับเข้ารับราชการ
2. เงินเดือน และค่าตอบแทน
3. การย้าย
4. การเกลี้ยอัตรากำลัง
5. การโอน
6. การประเมินวิทยฐานะ
7. การพัฒนา
8. การบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38ค. (2)
9. การดำเนินการทางวินัยและการออกจากราชการ
10. การร้องทุกข์และการพิจารณาร้องทุกข์

ณัฐธยาน์ รัตนินปฐมภัก (2563, หน้า 39) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล โดยแบ่งภารกิจในขอบข่ายงานบริหารบุคคลได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การวางแผนงานบุคคล
2. การสรรหาบุคคล
3. การดำรงอยู่ของบุคคล
4. การพัฒนาบุคคล
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564, หน้า 28) ได้กล่าวว่า สำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทางการศึกษาแนวใหม่นั้น มีขอบข่ายและกระบวนการที่สำคัญ 8 กระบวนการ ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning)
2. การออกแบบโครงสร้างองค์กรและการออกแบบงาน (Organization and Job Design)

3. การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection)
4. การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development)
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)
6. การบริหารค่าตอบแทน (Reward)
7. การบริหารเส้นทางสายอาชีพและการทดแทนตำแหน่ง (Career and Succession Management)

8. งานบุคลากรสัมพันธ์และงานวินัย (Human Relations and Discipline)

มันดี และ นอ (Mondy & Noe, 1990, หน้า 9-11) ได้เสนอกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหา และการคัดเลือก (Human resources planning, Recruitment and selection)
2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human resource development)
3. การจ่ายค่าตอบแทนและการอำนวยความสะดวก (Compensation and benefits)
4. การดูแลความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and health)
5. การแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการ (Employee and labor relations)
6. การวิจัยเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล (Human resource research)

อามสตรอง (Armstrong, 1995, หน้า 97) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลมีดังนี้

1. การแสวงหาบุคคล
2. การจ่ายค่าตอบแทน
3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาบุคคล
5. การให้บริการกับบุคคล
6. การให้พ้นจากงาน
7. การเสริมแรงงานสัมพันธ์

ลูเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein, 2008, หน้า 485) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลมีดังนี้

1. การวางแผน
2. การสรรหา
3. การคัดเลือก
4. การพัฒนา
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

6. การจ่ายค่าตอบแทน

จากการศึกษาแนวคิดต่าง ๆ ของทางการบริหารงานบุคคลข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบดังกล่าวและสรุปได้ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์กรอบแนวคิดองค์ประกอบของทางการบริหารงานบุคคล

นักวิชาการ องค์ประกอบ	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551)	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2563)	Mondy & Noe (1990)	Armstrong (1995)	Lunenburg and Ornstein (2008)	ความถี่
1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	✓	✓		✓		✓	4
2) ด้านการจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	✓	✓				✓	3
3) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
4) ด้านการย้ายข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา	✓		✓				2
5) ด้านเงินเดือนและเลื่อนขั้นเงินเดือน	✓		✓	✓	✓	✓	5
6) ด้านการลาทุกประเภท	✓	✓					2
7) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
8) ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ	✓	✓					2
9) ด้านการสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน	✓	✓					2
10) ด้านการรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ	✓	✓	✓				3
11) ด้านการอุทธรณ์และการร้องทุกข์	✓	✓	✓				3
12) ด้านการออกจากราชการ	✓	✓	✓				3
13) ด้านการจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ	✓	✓					2
14) ด้านการจัดทำบัญชีรายชื่อและการให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์	✓	✓					2

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ \ นักวิชาการ	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551)	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2563)	Mondy & Noe (1990)	Armstrong (1995)	Lunenburg and Ornstein (2008)	ความถี่
15) ด้านการส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	✓	✓	✓				3
16) ด้านการส่งเสริมและการยกย่องเชิดชูเกียรติ	✓	✓					2
17) ด้านการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ	✓	✓					2
18) ด้านการส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	✓	✓					2
19) ด้านการริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต	✓	✓					2
20) ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
21) ด้านการเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น		✓					1
22) ด้านการเกลี้ยอัตรากำลัง			✓				1
23) ด้านการโอน			✓				1
24) ด้านการบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38ค. (2)			✓				1
25) ด้านการดูแลความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and health)				✓			1
26) ด้านการแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการ (Employee and labor relations)				✓			1
27) ด้านการวิจัยเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล (Human resource research)				✓			1
28) ด้านการเสริมแรงงานสัมพันธ์					✓		1

จากขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล ตามแนวคิดของนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ นักบริหาร ผู้วิจัยได้กำหนดด้านที่มีความถี่สูงตั้งแต่ 4 ขึ้นไป พบว่า มีขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกัน 5 ด้าน โดยการรวมด้านที่ 2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากับด้านที่ 3) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง เป็นเรื่องเดียวกัน คือ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ดังนี้ 1)

ด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร

2.5. หลักอปรินิพนิตธรรม 7

2.5.1 ความเป็นมาของหลักอปรินิพนิตธรรม

จากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาราชวิทยาลัย พ.ศ. 2539, พระไตรปิฎกเล่มที่ 21 พระสุตตันตปิฎกเล่มที่ 13 [ฉบับมหาจุฬาฯ] วัสสการพราหมณ์มหาอำมาตย์ แคว้นมคธ ทูลถามเรื่อง พระเจ้าอาชาตศัตรู เวเทหิบุตรมีพระประสงค์จะเสด็จไปปราชญ์แคว้นวัชชี พระผู้มีพระภาครับสั่งเรียก พระอานนท์มาตรัสถามเรื่อง อปรินิพนิตธรรมทั้ง 7 ข้อ คือ 1. เจ้าวัชชีหมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ 2. เจ้าวัชชีพร้อมเพรียงกันประชุมพร้อมเพรียงกันเลิกประชุมพร้อมเพรียงกันทำกิจที่พึงกระทำ 3. เจ้าวัชชีไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้ 4. เจ้าวัชชีเคารพนับถือผู้ใหญ่ในแคว้นวัชชี 5. เจ้าวัชชีไม่ฉุดคร่าขึ้นใจกุลสตรีหรือกุลกุมารี 6. เจ้าวัชชีสักการเคารพนับถือบูชาเจดีย์ในแคว้นวัชชี 7. เจ้าวัชชีจัดการรักษาคุ้มครอง ป้องกันพระอรหันต์ทั้งหลายด้วยความชอบธรรม ตราบไธที่พวกวัชชีรักษา ราชอปรินิพนิตธรรมทั้ง 7 ข้อนี้ เจ้าวัชชีพึงได้แต่เจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลย (ที.ม. (ไทย) 10/134-135/78)

มหาปรินิพนิตธรรมสูตร คัมภีร์ทีฆนิกาย มหาวรรคได้กล่าวถึงหลักอปรินิพนิตธรรม 7 ประการ 5 หมวด ที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงแก่ภิกษุทั้งหลายในสมัยใกล้จะดับขันธปรินิพพาน นอกจากนี้แล้ว หลักอปรินิพนิตธรรมยังปรากฏอยู่ในคัมภีร์อังคุตตรนิกาย สัตตกนิบาต ข้อความที่เป็นข้อธรรมเหมือนกันทั้ง 5 หมวด ตรงกับข้อความที่ในมหาปรินิพนิตธรรมสูตร มีข้อแตกต่างกันตรงที่ข้อความปรารภการ แสดงอปรินิพนิตธรรม ในมหาปรินิพนิตธรรมสูตรเป็นข้อความต่อเนื่องจากการที่พระพุทธองค์ประทับอยู่ บนภูเขาคิชฌกูฏ พระเจ้าอาชาตศัตรูทรงส่งวัสสการพราหมณ์มหาอำมาตย์มาเข้าเฝ้ากราบทูลเรื่องที่ พระองค์จะยกทัพไปย่ำยีพวกวัชชี แล้วพระพุทธองค์ทรงแสดงราชอปรินิพนิตธรรม 7 แก่พระอานนท์ เมื่อวัสสการพราหมณ์มหาอำมาตย์ทูลลากลับไป พระพุทธองค์มีรับสั่งกับพระอานนท์เพื่อแจ้งให้ภิกษุทั้งหมดที่พักอยู่ในกรุงราชคฤห์มาประชุมที่อุปัฏฐานศาลา แล้วท่านพระอานนท์ได้นิมนต์ภิกษุทั้งหมด มาประชุมกัน จากนั้นได้เข้ากราบทูลให้พระพุทธองค์ทรงทราบ พระองค์ได้เสด็จไปยังอุปัฏฐานศาลา แสดงอปรินิพนิตธรรม (ที.ม. (ไทย) 10/140/87-88) แก่ภิกษุทั้งหลาย เป็นข้อความที่เป็นเหตุการณ์ ติดต่อกัน ส่วนในคัมภีร์อังคุตตรนิกาย สัตตกนิบาต พระสังคีติกจารย์ท่านกล่าวแบบกว้าง ๆ ว่า พระพุทธเจ้าประทับอยู่ที่ภูเขาคิชฌกูฏได้แสดงอปรินิพนิตธรรมแก่ภิกษุทั้งหลาย อปรินิพนิตธรรม 7 ประการ 5 หมวด พระสังคีติกจารย์ได้แยกเป็น 5 สูตร ตั้งชื่อสูตรว่า (1) ปฐมสัตตกสูตร (2) ทุตติยสัตตกสูตร (3) ตติยสัตตกสูตร (4) โพชฌังคสูตร (5) สัญญาสูตร ต่อจากวัสสการสูตร คือข้อความตอน ที่วัสสการพราหมณ์มหาอำมาตย์เข้าเฝ้า ซึ่งท่านจัดเป็นสูตรหนึ่งเรียงลำดับไว้ก่อน ระบุสถานที่แสดง

เฉพาะปฐมสัตตกสูตร ส่วนสูตรที่ 2 – 5 ไม่ระบุ คล้ายกับเป็นต่างเหตุการณ์ต่างวาระกัน (2545, หน้า 76 – 77)

2.5.2 ความหมายของหลักอปปรหานิยธรรม

อรรถกถาที่มกนิยาย มหาวรรคได้ระบุความหมายของหลักอปปรหานิยธรรมว่าธรรมที่เป็นเหตุให้เกิดความเจริญโดยส่วนเดียว ไม่มีความเสื่อม มี 2 ประเภท คือ ราชอปปรหานิยธรรม และภิกขุอปปรหานิยธรรม (ที.ม.อ. (ไทย) 2/134-136/116-128)

สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (2539, หน้า 31) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับอปปรหานิยธรรม ว่าเป็นธรรมไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อมเป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว ชื่อว่า อปรหานิยธรรม

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2559, หน้า 211) ได้ให้ความหมายของอปปรหานิยธรรม ว่า “เป็นธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว สำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง” คือการถือธรรมเป็นใหญ่ ธรรมที่เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว ไม่มีเสื่อมเลย

พระทวีป กุลยานธมโม (เล็ก บัณญัติ) (2552, หน้า 92-93) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับหลักอปปรหานิยธรรมว่า “เป็นที่ตั้งแห่งความไม่เสื่อม 7 ประการ ซึ่งธรรมทั้ง 7 ประการนี้เป็นไปเพื่อความเจริญทั้งฝ่ายบ้านเมือง และสงฆ์

จากความหมายข้างต้น พอสรุปหลักอปปรหานิยธรรม หมายถึง หลักธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความไม่เสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญรุ่งเรืองในการบริหารบุคคล

2.5.3 หลักการสาระสำคัญของหลักอปปรหานิยธรรม

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2550, หน้า 26) อปรหานิยธรรม หมายถึง หลักธรรมว่าด้วยการป้องกันความเสื่อม เพื่อความเจริญมั่นคงแห่งหมู่คณะหรือองค์กร ซึ่งถือเป็นหลักการร่วมรับผิดชอบที่มุ่งสร้างความสามัคคีและความเป็นระเบียบของสังคม หากหมู่คณะใดยึดถือและปฏิบัติตามย่อมนำไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง โดยมีหลักธรรมสำคัญ 7 ประการ ดังนี้

1. **หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์** หมายถึง การพบปะปรึกษาหารือกิจการงานที่พึงรับผิดชอบตามระดับของตนอย่างสม่ำเสมอ
2. **พร้อมเพรียงกันในการดำเนินกิจ** คือ การพร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม และพร้อมเพรียงกันปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ที่ควรทำร่วมกัน
3. **ยึดมั่นในกฎเกณฑ์และข้อบัญญัติ** ไม่ถือเอาความสะดวกหรืออำเภอใจส่วนตนในการกำหนดกฎเกณฑ์ใหม่ ๆ โดยพลการ และไม่ล้มล้างสิ่งที่ได้ตกลงกำหนดไว้แล้ว แต่ถือปฏิบัติตามบทบัญญัติใหญ่ซึ่งวางไว้เป็นธรรมนุญอย่างมั่นคง
4. **เคารพผู้ใหญ่** ให้เกียรติและเคารพนับถือผู้มีอาวุโสหรือประสบการณ์ยาวนาน โดยตระหนักถึงความสำคัญในถ้อยคำและคำแนะนำของท่านเหล่านั้น

5. **ให้เกียรติและคุ้มครองสตรี** หมายถึง การดูแลปกป้องกุลสตรีไม่ให้ถูกข่มเหงรังแก และยกย่องในฐานะที่พึงได้รับเกียรติ
6. **เคารพหลักการบูชาเจดีย์** อนุสรณ์สถาน หรืออนุสาวรีย์ประจำชาติ ซึ่งเป็นเครื่องเตือนใจให้ทำความดีและเป็นศูนย์รวมจิตใจของหมู่ชน ไม่ละเลยการประกอบพิธีบูชาตามประเพณี
7. **คุ้มครองบรรพชิตผู้ทรงศีลธรรม** คือการจัดการให้ความรักษา บำรุงและคุ้มครองพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีลธรรมบริสุทธิ์ ซึ่งเป็นหลักใจและเป็นตัวอย่างทางศีลธรรมของประชาชน โดยต้อนรับด้วยความเต็มใจและหวังให้ท่านอยู่โดยผาสุก

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2559, หน้า 211) ให้ความคิดเห็นหลักอภิธานิยธรรมว่า “เป็นธรรมที่ไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว สำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง”

- 1) หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์
- 2) พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่พึงทำ
- 3) ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้
- 4) ท่านเหล่าใดเป็นผู้ใหญ่ในชุมชน (ชาววัชชี) เคารพนับถือท่านเหล่านั้น เห็นถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งอันควรรับฟัง
- 5) บรรดากุลสตรี กุลกุมารีทั้งหลาย ให้อยู่ดีโดยมิถูกข่มเหง หรืออดคร่ำขึ้นใจ
- 6) เคารพสักการบูชาเจดีย์
- 7) จัดให้ความรักษา คุ้มครอง ป้องกัน อันชอบธรรมแก่พระอรหันต์ทั้งหลาย

พระครูนิกรสุนทรกิจ (สมพงษ์ นุ่มสกุล) (2553, หน้า 30-32) ได้ให้ความคิดกับอภิธานิยธรรมว่า “หลักธรรมที่ก่อให้เกิดความสามัคคีที่กล่าวไว้ในพุทธศาสนาเถรวาท อีกข้อหนึ่งที่ครอบคลุมการปฏิบัติสามัคคีธรรมทั้งทางกาย วาจาและทางจิตใจได้อย่างดีที่สุดประการหนึ่ง ก็คือหลักอภิธานิยธรรม 7 ประการ โดยแยกออกเป็น 2 หมวดตามเทศบรรพชิตและฆราวาส ดังนี้

ก) หลักอภิธานิยธรรม 7 ประการ สำหรับบรรพชิต ได้แก่

1) หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ หมายความว่า ธรรมตาคนเราต้องอยู่ร่วมกันเป็นหมวดเป็นหมู่เป็นคณะ จะอยู่ตามลำพังไม่ได้ หมู่คณะจะเจริญอยู่ได้ ก็เพราะอาศัยการติดต่อกันไปมาหาสู่กัน มีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างไร รู้ทั่วถึงกันหรือเมื่อมีกรณีะเรื่องที่จะต้องทำให้เกิดขึ้น ผู้เป็นใหญ่ในหมู่จะต้องเรียกประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อความเจริญและความพร้อมเพรียงของหมู่และผู้น้อยที่นับเนื่องในหมู่ ก็ต้องหมั่นเข้าประชุมตามวาระที่ถูกเรียกประชุม จึงจะมีความเจริญและพร้อมเพรียงกัน

2) พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่สงฆ์จะต้องทำ หมายความว่า ในการประชุมนั้นย่อมมีกำหนดเวลา ทุกคนควรตรงต่อเวลา ไม่ใช่ต่างคนต่างเข้า

หรือต่างคนต่างออกตามชอบใจซึ่งเป็นการเสียระเบียบ เสียมรรยาท อาจทำให้เวลาเมื่อเข้าประชุมแล้ว ต้องพร้อมเพรียงช่วยกันทำกิจที่สงฆ์จะต้องทำหมายความว่ากิจใดที่สงฆ์ คือ หมู่ชนจะต้องทำร่วมกันด้วยกำลังกายหรือกำลังวาจาหรือกำลังความคิด ก็ต้องร่วมกันทำกิจนั้น ช่วยกันทำ ช่วยกันพูด ช่วยกันคิดปรึกษาหารือกัน ช่วยแก้ไขสิ่งไม่ดีให้ดีขึ้นส่งเสริมสิ่งที่ดีให้ดียิ่งขึ้น ทำได้อย่างนี้ก็จะมีความเจริญ ความพร้อมเพรียงของชนทั้งปวงผู้เป็นหมู่ ยิ่งความเจริญให้สำเร็จ” ด้วยว่าอันความพร้อมเพรียงนั้น ย่อมยังความเจริญให้สำเร็จหลาย

3) การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ไม่บัญญัติสิ่งที่พระพุทเจ้าไม่ทรงบัญญัติไว้ ไม่ลบล้างสิ่งที่พระองค์ทรงบัญญัติไว้สมาทานศึกษาอยู่ในสิกขาบททั้งหลายตามที่พระพุทเจ้าทรงบัญญัติไว้หมายความว่าศีลหรือสิกขาบทที่ทรงบัญญัติไว้สำหรับภิกษุ - สามเณร - อุบาสกอุบาสิกา ก็นับว่าพอดีพองาม พอแก่ความปฏิบัติเพื่อขัดเกลากิเลสที่หยาบ ๆ บาปที่หนา ๆ ตามสมควรแก่เพศบรรพชิตและเพศคฤหัสถ์อยู่แล้ว ไม่จำเป็นต้องบัญญัติเพิ่มเติมอีกเหมือนกฎหมายทางพระราชอาณาจักรที่ประกาศใช้ในสมัยหนึ่ง ๆ ก็พอสมควรอยู่แล้ว ใคร ๆ ไม่ควรบัญญัติเพิ่มเติมตามลำพังตน เป็นกฎหมายเถื่อนขึ้นอีก และสิกขาบททุกข้อที่ทรงบัญญัติไว้แล้ว ใคร ๆ ไม่พึงถอน คือไม่ตัดออก ไม่ยกเลิกแม้บางข้ออาจไม่เหมาะแก่กาลสถานที่ภูมิประเทศ ก็มีพระพุทธานุญาตพิเศษไว้แล้ว จึงไม่จำเป็นต้องถอนสิกขาบทใดๆ ทั้งสิ้น เหมือนกฎหมายทางพระราชอาณาจักร ใคร ๆ ไม่พึงถอน เพราะถ้าต่างคนต่างเลิกถอนสิกขาบทที่ทรงบัญญัติไว้ ตามความต้องการของตน ผลสุดท้ายก็ไม่มีอะไรเหลือเป็นหลักไว้ควบคุมหมู่ พระศาสนาที่ย่อมตั้งอยู่ไม่ได้ ต้องอันตรธานไปเหมือนกฎหมาย ถ้าต่างคนต่างถอนทีละมาตรา สองมาตรา ไม่ช้าก็หมดประเทศชาติบ้านเมืองไม่มีกฎหมาย ก็เหมือนบ้านเรือนไม่มีชื่อไม่มีแป๊ะก็มีแต่พินาศ ควรสมาทานศึกษาอยู่ในสิกขาบทตามที่พระองค์ทรงบัญญัติไว้ หมายความว่าต้องมีความเคารพในพระวินัยสิกขาบททั้งปวง ถือสิกขาบทเป็นสิ่งสำคัญ สนใจศึกษาให้เข้าใจและปฏิบัติให้ถูกต้อง ไม่แก้ตัวว่ายังไม่รู้ไม่มั่งง่าย ไม่ดูหมิ่นว่าเรื่องเล็ก พระวินัยมิได้ยกเว้นโทษผู้ทำผิดแม้ไม่รู้เหมือนกฎหมายของบ้านเมือง ประชาชนทุกคนต้องเคารพ ต้องเข้าใจต้องรับรู้และปฏิบัติอย่าให้ผิดกฎหมายมิได้ยกเว้นโทษแก่ผู้ทำผิดแม้ไม่รู้เพราะถ้ายกเว้นแก่ผู้ไม่รู้แล้ว ก็ไม่มีใครสนใจที่จะรู้ มีแต่ทำผิดกันทั่วไป ฉะนั้นจึงต้องถือเป็นเรื่องสำคัญ ต้องศึกษาและปฏิบัติโดยดี

4) เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา ภิกษุเหล่าใดเป็นผู้ใหญ่ เป็นสังฆบิดร เป็นสังฆปริณายก เคารพนับถือภิกษุเหล่านั้น เห็นถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งอันควรรับฟัง หมายความว่า ต้องเคารพไม่ฝ่าฝืนต่อต้าน เป็นธรรมดาของคนที่อยู่รวมกันเป็นหมู่ เป็นวัด เป็นบ้านจนถึงเป็นประเทศ ถ้าไม่มีหัวหน้า มีแต่คนวางท่าเสมอกันไม่มีใครเคารพยำเกรงใคร ก็มีแต่ความเสื่อมความยุ่งยากลำบาก การอยู่ร่วมกันคนที่เสมอกัน (ด้วยกิเลส) นำทุกข์มาให้” ดังนี้ เพราะคนมีกิเลสกับคนมีกิเลส “เมื่อเอากิเลสมาใช้เป็นกำลังตัดกำลังคน ไม่มีใครยอมใคร ไม่มีผู้ใหญ่ ไม่มีผู้น้อย ไม่มีผู้นำ ไม่มีผู้ตาม ในที่สุดก็หมดกำลังพังพินาศไปด้วยกันเหมือนกองทัพที่ไม่มีแม่ทัพจะไปสู้กับใครได้ ฉะนั้น ทุกหมู่ ทุกคณะ ทุกประเทศ

จำต้องมีหัวหน้า จะขาดเสียมิได้ และผู้เป็นหัวหน้านั้นต้องไม่เป็นคนพาลเกร ไม่เป็นคนโง่ คนพาลหรือคนโง่ ไม่ควรเป็นหัวหน้า” เพราะหัวหน้าเป็นคนสำคัญหมู่ คณะ วัดหรือบ้านเมืองจะเสื่อมจะเจริญก็เพราะหัวหน้า คนโง่เป็นหัวหน้าก็พาวัดพาบ้านให้ฉิบหายเหมือนขุนโค่นาฝูงโคเดินคด โคในฝูงทั้งหมดก็เดินคดตามกันฉับใด ในหมู่มนุษย์ก็เช่นเดียวกัน เมื่อหัวหน้าประพฤติคดโกงเกร ผู้ที่อยู่ร่วมหมู่ก็ประพฤติตาม ก็มีแต่ความเสื่อม ฉะนั้น ผู้เป็นหัวหน้าต้องเป็นคนดีมีความฉลาดสามารถ อดอาจกล้าหาญ เมื่อได้หัวหน้าเป็นคนดี ก็เป็นหน้าที่ของทุกคนที่อยู่ร่วมหมู่คณะ ร่วมวัด ร่วมบ้าน ร่วมเมือง ต้องเคารพนับถือเชื่อฟังถ้อยคำของท่านผู้เป็นหัวหน้า หมู่คณะจึงจะเจริญมั่นคงอยู่ได้

5) ไม่ลุแก่อำนาจความอยาก ความเห็นแก่ตัว ไม่ลุอำนาจค้นหา คือ ความอยากที่เกิดขึ้นหมายความว่า ไม่ทำ ไม่พูด ไม่คิดอะไรตามอำนาจของความอยาก ค้นหา คือ “ความทะยานอยาก แบ่งออกเป็น 3 ประการ ได้แก่ กามตัณหาภวตัณหา และวิภวตัณหา”

6) เคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนับถือ รักสันติขัดเกลาจิตใจอยู่เสมอ ยินดีอยู่ในเสนาสนะป่า หมายความว่า พอใจในที่นั่งนอนที่นั่งอันเงียบสงบในป่าหรือเหมือนอยู่ในป่า เช่น วัดที่ไม่พลุกพล่านด้วยหมู่ชนหรือกุฎิ ศาลา เรือนว่าง โคนไม้ที่เงียบเสียงไม่มีใคร ๆ รบกวน ก็ควรยินดีพอใจอยู่ในที่เช่นนั้น เมื่ออยู่ในที่สงบเช่นนั้น ย่อมให้กายวิเวก สงัดทางกาย คือ ไม่คลุกคลีจับกลุ่มสรวลเสเฮฮา เมื่อได้กายวิเวกแล้วก็ย่อมได้ จิตตวิเวก สงัดจิต คือ จิตย่อมสงบจากกามและจากอกุศลบาปธรรมทั้งหลาย กลายเป็นสมาธิจิตหรือฌานจิต มีความสุขไม่อิงอาศัยเกิดขึ้น เป็นความสุขที่หวานใจยิ่งนักและจิตตวิเวกนั้นเป็นปัจจัยให้ได้อุปปิวิเวก สงัดอุปปีคือ “หมดจดจากกิเลสอันเป็นเหตุทุกข์ทั้งปวง”

7) เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล ตั้งสัจระลึกไว้ในใจว่า “เพื่อนพรหมจารีทั้งหลายผู้มีศีลงดงามซึ่งยังไม่มาขอให้มาที่มาแล้ว ขอให้อยู่มาสุข”¹⁷ หมายความว่า “ให้มีจิตใจเอื้อเฟื้อโอบเอื้ออารีไม่หวงที่อยู่ไม่กีดกันคนดีมีศีลมีธรรมให้ตั้งใจต้อนรับผู้มีศีล มีสัจย์ ให้อยู่ร่วมหมู่ ร่วมวัด ร่วมบ้าน ร่วมงานตามควรแก่ภาวะและให้แผ่เมตตาต่อผู้ที่มาอยู่ร่วมกันว่า ขอให้อยู่เย็นเป็นสุขอย่าอยู่ร้อนนอนทุกข์เลย ทั้งนี้เพื่อมิให้เกิดความคิดริษยาติดผู้ที่อยู่ร่วมกันเพราะถ้าเกิดริษยากันแล้วก็จะมีแต่ความเสื่อมความฉิบหายได้ ในพระธรรมภาษิตว่า อรติ โลกนาสิกา ความริษยา ทำโลกให้ฉิบหาย แต่ตรงกันข้าม ถ้ามีเมตตาต่อกัน ก็ย่อมจะค้าประกันโลกไว้ให้เจริญสืบไปได้” ผู้ที่อยู่ร่วมหมู่คณะต้องมีเมตตาทั้งทางกาย ทางวาจาและทางใจต่อกัน ความสามัคคีอันจะเป็นเหตุนำความสุข สงบ ความเจริญรุ่งเรืองตามมาได้

ข) อปริหานิยธรรม 7 ประการ จัดเป็นหลักธรรมสำหรับฆราวาสทุกหมู่เหล่าในสังคมที่พึงยึดถือปฏิบัติให้ได้ด้วยความเอาใจใส่ หากหวังความสมัคสมานของคนในชาติ ได้แก่

- 1) หมั่นประชุมกันเสมอ
- 2) พร้อมเพรียงกันประชุม เลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจการ
- 3) ปฏิบัติตามขนบธรรมเนียมประเพณีโบราณ ไม่เลิกล้ม

- 4) เคารพนับถือผู้ใหญ่
- 5) ให้เกียรติแก่สตรี ไม่ล่วงละเมิด
- 6) เคารพสถานศักดิ์สิทธิ์ของชุมชน
- 7) ให้ความคุ้มครองป้องกันบรรพชิตผู้ประพฤติปฏิบัติชอบในรัฐของตน

พระทวีป กल्याณธมโม (เล็ก บัณฑิตย์) (2552, หน้า 28) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับหลักปธานียธรรมว่าเป็นที่ตั้งแห่งความไม่เสื่อม 7 ประการ ซึ่งธรรมทั้ง 7 ประการนี้เป็นเพื่อความเจริญทั้งฝ่ายบ้านเมือง และสงฆ์

ก) ฝ่ายบ้านเมือง

1. หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์การอยู่ร่วมกันต้องมีการพบปะ ปรึกษาหารืออย่างสม่ำเสมอ เพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างความเข้าใจที่ดี เช่น ในครอบครัวที่พ่อแม่ลูกพูดคุยกัน ปัญหาอบายมุขก็จะไม่เกิดขึ้น หรือในที่ทำงาน หากหัวหน้าประชุมกับลูกน้อง งานก็จะราบรื่น
2. พร้อมเพรียงกันประชุม เลิกประชุม และทำกิจร่วมกันการทำงานใด ๆ ควรพร้อมใจกันทั้งหมู่คณะ เพื่อความยุติธรรมและความเป็นอันหนึ่งอันเดียว เช่น ครอบครัวที่ร่วมกันตัดสินใจ ทุกคนก็จะยอมรับและเต็มใจทำตาม
3. ไม่บัญญัติสิ่งใหม่ตามอำเภอใจ และไม่ล้มเลิกสิ่งที่ตกลงกันแล้วหมายถึงการเคารพกฎเกณฑ์ที่มีอยู่ ไม่แก้ไขตามใจตน เช่น นักเรียนต้องแต่งเครื่องแบบตามระเบียบ ไม่สามารถแต่งกายตามใจได้
4. เคารพนับถือผู้ใหญ่การรับฟังคำสั่งสอนของผู้ใหญ่ช่วยให้สังคมสงบเรียบร้อย เช่น ลูกที่เชื่อฟังพ่อแม่ย่อมเติบโตเป็นคนดี
5. ไม่ข่มเหงสตรีผู้หญิงควรได้รับการให้เกียรติและปกป้อง หากสังคมใดมีการละเมิดสิทธิสตรีมาก ความเสื่อมก็จะเกิดขึ้น
6. สักการะเคารพเจดีย์และปูชนียสถานการให้ความเคารพและดูแลรักษาสถานที่ศักดิ์สิทธิ์เป็นการยึดเหนี่ยวจิตใจของชุมชน เช่น การเคารพพระปฐมเจดีย์
7. คุ้มครองบรรพชิตผู้ทรงศีลการอุปถัมภ์พระภิกษุสงฆ์ผู้สืบทอดพระพุทธศาสนา เช่น การถวายปัจจัย 4 เพื่อให้พระดำรงอยู่โดยผาสุก

ข) ฝ่ายสงฆ์

1. หมั่นประชุมในกิจของสงฆ์ พระสงฆ์ต้องทำอุโบสถสังฆกรรมและกิจสงฆ์ร่วมกันเสมอ เพื่อความเป็นเอกภาพ ไม่ปล่อยปละละเลยกิจของสงฆ์
2. พร้อมเพรียงกันทำกิจสงฆ์ ไม่ว่าจะเป็นการประชุม เลิกประชุม หรือทำกิจใด ๆ ต้องมีความพร้อมเพรียง เช่น พิธีกรรมที่ใช้พระสงฆ์ 9 รูป ต้องพร้อมกันจึงจะสำเร็จ
3. เคารพในพระวินัย ไม่บัญญัติสิ่งใหม่ ไม่ล้มเลิกสิ่งเก่า พระวินัยหรือสิกขาบทที่พระพุทธเจ้าทรงบัญญัติไว้ เปรียบเหมือนรัฐธรรมนูญของสงฆ์ ห้ามละเมิดหรือแก้ไขเองตามอำเภอใจ

4. เคารพผู้ใหญ่ในสงฆ์ ฟังคำแนะนำของภิกษุผู้ใหญ่ สังฆบิดร หรือสังฆปริณายก เพื่อความเป็นระเบียบ ไม่ละเมิดลำดับชั้นการปกครอง

5. ไม่ลู่อำนาจกิเลสตัณหา ภิกษุพึงละความอยาก ความยึดติดในลาภสักการะและสิ่งของต่าง ๆ จึงจะเป็นที่เคารพของชาวบ้าน

6. ยินดีในเสนาสนะที่สมควร ภิกษุควรดำเนินชีวิตเรียบง่าย ไม่ฟุ้งเฟ้อ พอใจในเสนาสนะที่เหมาะสม เพื่อมุ่งแสวงหาธรรมและเผยแผ่ธรรมะ

7. เอื้อเฟื้อต่อเพื่อนสหายธรรมิก ต้อนรับภิกษุสามเณรที่เข้ามาใหม่อย่างอบอุ่น และดูแลผู้ที่อยู่ก่อนแล้วอย่างเป็นสุข เพื่อให้สงฆ์อยู่ร่วมกันด้วยความสามัคคีและไม่เสื่อม

จากการศึกษาหลักสาระสำคัญของหลักอปริหานิยธรรมสามารถสรุปได้ว่า อปริหานิยธรรม 7 ประการ เป็นธรรมที่ไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว โดยแบ่งออกเป็นสำหรับพระภิกษุ และสำหรับฆราวาส ซึ่งทั้งสองแบบมีสาระสำคัญที่เหมือนกันแต่จะมีการปรับให้เหมาะสมกับเพศและสถานะของกลุ่มคนนั้นๆ

2.5.4 การบริหารงานโดยใช้อปริหานิยธรรม

เพื่อให้เป็นอีกแนวทางหนึ่งในการปฏิบัติงานองค์กร จึงได้นำหลักของอปริหานิยธรรม 7 ประการ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานองค์กร สำหรับให้ผู้บริหารองค์กรนำไปปรับใช้ในองค์กรของตน เพื่อหวังว่าจะทำให้เกิดประโยชน์ได้ ดังนี้

1. หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ หมายถึง การประชุมและปรึกษาหารืออย่างสม่ำเสมอช่วยให้เกิดการสื่อสารที่ชัดเจน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ยอมรับเหตุผลที่ถูกต้อง และแก้ปัญหาร่วมกัน การทำเช่นนี้ทั้งในที่ทำงานและครอบครัวช่วยรวมความสามารถของทุกคน ปรับปรุงข้อบกพร่อง ส่งเสริมความเจริญ ความร่วมมือ และความอบอุ่นในหมู่คณะหรือครอบครัว

คำว่าประชุมในที่นี้หมายถึง การพบปะ สนทนา การรับประทานอาหารการเล่นกีฬา การทำกิจกรรมกลุ่มย่อยด้วยกัน เป็นต้น และการประชุมนั้น สมาชิกทุกคนจะต้องมีสติกำกับเพื่อควบคุมอารมณ์ให้อยู่ตลอดเวลาไมเช่นนั้นแล้วการประชุมก็จะเป็นไม่สัมฤทธิ์ผล (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2543, หน้า 91-92)

2. พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่ควรทำ หมายถึง การเข้าประชุม เลิกประชุม และทำงานตามมติอย่างพร้อมเพรียงสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน ป้องกันความขัดแย้ง และเสริมความเชื่อใจในทีม ความตรงต่อเวลาและการทำตามมติสะท้อนน้ำใจ ความอดทน และความไว้วางใจ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมเพรียง (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2543, หน้า 92)

3. ไม่บัญญัติสิ่งที่ยังไม่บัญญัติ จักไม่ถอนสิ่งที่ท่านบัญญัติไว้แล้ว ประพจน์มั่นอยู่ในธรรมของชุมชนครั้งโบราณ หมายถึง ไม่บัญญัติสิ่งใหม่ ๆ หรือล้มเลิกบัญญัติเดิม ตามอำเภอใจ โดยผิดหลักการ

เดิมที่หมู่คณะได้วางไว้ จะต้องถือปฏิบัติมั่นตามหลักการเดิมของหมู่คณะทำตามกฎระเบียบ ตามกติกาคือข้อบังคับ ตามหลักเกณฑ์ของหมู่คณะ เพื่อความเสมอภาคกัน อันเป็นเหตุส่งเสริมให้การปกครองการบริหารเกิดผลดี มีประสิทธิภาพ ไม่เล่นนอกกฎนอกกติกาเพราะจะกลายเป็นกติกาสวนตัวที่ไม่ตรงกับกติกาของคนอื่น ซึ่งจะสร้างปัญหาให้เกิดขึ้นตามมาภายหลัง ตัวอย่าง เช่น นักเรียนจะต้องแต่งเครื่องแบบของโรงเรียนเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย จะแต่งกายตามใจ ตนเองไม่ได้ (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2543, หน้า 92-93)

4. การเคารพนับถือและรับฟังคำแนะนำของผู้ใหญ่เป็นสิ่งสำคัญ เพราะผู้ใหญ่มีประสบการณ์และความรู้ การให้ความเคารพต่อผู้นำและผู้บริหารช่วยสร้างระเบียบและความเรียบร้อยในหมู่คณะ แต่ถ้าผู้ใหญ่ขาดคุณธรรมหรือประพฤติไม่เหมาะสม ก็ยากที่จะสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมที่ดี (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2543, หน้า 93)

5. ไม่ข่มขืนบังคับปกครองหญิงในสกุล หมายถึง การให้เกียรติ ปกป้อง และคุ้มครองสตรีและกุมารีเป็นสิ่งจำเป็น เพราะเป็นเพศที่เปราะบาง การละเมิดหรือข่มเหงเพศหญิงนำไปสู่ความเสื่อมในสังคมและองค์กร สร้างความหวาดระแวง ขาดความปลอดภัย และลดความร่วมมือ การรับฟังและเคารพความคิดเห็นของเพศหญิงจึงสำคัญต่อความสมดุลและความเจริญของสังคม (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2543, หน้า 93-94)

6. การสักการะ เคารพ นับถือ และปกป้องเจดีย์หรือปูชนียสถานสำคัญของชุมชนช่วยยึดเหนี่ยวจิตใจ เป็นศูนย์รวมใจของหมู่ชน กระตุ้นให้ทำความดี และไม่ละเลยพิธีกรรมตามประเพณี การเคารพสิ่งศักดิ์สิทธิ์หรืออนุสาวรีย์ยังสร้างเกียรติศักดิ์ศรี ความบริสุทธิ์ใจ และส่งเสริมความสามัคคีในชุมชนหรือองค์กร (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2543, หน้า 94)

7. การอารักขา บำรุง และคุ้มครองพระอรหันต์หรือบรรพชิตผู้ทรงศีลทรงธรรมเป็นสิ่งสำคัญ เพราะท่านเป็นตัวอย่างทางศีลธรรมของประชาชน การสนับสนุนคนดีและเลือกผู้มีคุณธรรมเข้ามาช่วยพัฒนาหมู่คณะ ส่งเสริมการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข การดูแล ฟังคำสั่งสอน และทำบุญแก่บรรพชิตนำมาซึ่งประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่นเดียวกับการเคารพพ่อแม่และผู้ใหญ่ที่ดี (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2543, หน้า 94-95)

สำหรับการวิจัย เรื่อง การบริหารบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 หลักอปริหานิยธรรม 7 หมายถึง หลักธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความไม่เสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญรุ่งเรืองในการบริหารบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ประกอบด้วย 1) ด้านหมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ 2) ด้านพร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม 3) ด้านปฏิบัติตามกฎระเบียบ 4) ด้านเคารพนับถือผู้บังคับบัญชา 5) ด้านไม่ลุแก่อำนาจความอยากความเห็นแก่ตัว 6) ด้านเคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้น

นับถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ 7) ด้านเคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2546) มีรายละเอียดดังนี้

1) **ด้านหมั่นประชุมกันเนืองนิตย์** หมายถึง การประชุมและปรึกษาหารืออย่างสม่ำเสมอ ช่วยให้เกิดการสื่อสารที่ชัดเจน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน การทำเช่นนี้รวมความสามารถของทุกคน ปรับปรุงข้อบกพร่อง และส่งเสริมความเจริญของหมู่คณะ ทั้งในที่ทำงาน และครอบครัว ทำให้เกิดความราบรื่น ความอบอุ่น และลดพฤติกรรมเสี่ยงของสมาชิกครอบครัว

2) **ด้านพร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม** หมายถึง เข้าประชุม เลิกประชุม และทำกิจที่ได้รับมอบหมายตามมติที่ประชุม อย่างพร้อมเพรียงกัน เพื่อสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน ป้องกันไม่ให้เกิดการกินแหนงแคลงใจกัน ต้องให้ความสำคัญกับการประชุม ต้องทำงานของส่วนรวมให้ดี และพร้อมเพรียงกันลุกขึ้นป้องกันหมู่คณะเมื่อมีภัย การปฏิบัติเช่นนี้จะทำให้เกิดความสามัคคีและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สมาชิกทุกคนจะรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนกิจการของส่วนรวม เกิดบรรยากาศแห่งความร่วมมือและความจริงใจ ไม่เอาเปรียบหรือทอดทิ้งกัน และยังเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรในระยะยาว

3) **ด้านปฏิบัติตามกฎระเบียบ** หมายถึง สมาชิกในหมู่คณะต้องปฏิบัติตามหลักการกฎระเบียบ และข้อบังคับเดิมอย่างเคร่งครัด ไม่บัญญัติสิ่งใหม่หรือลบล้างเดิมตามอำเภอใจ เพื่อความเสมอภาคและประสิทธิภาพในการบริหาร ตัวอย่างเช่น นักเรียนต้องแต่งเครื่องแบบตามกฎ การกำหนดวินัยทัศน เป้าหมาย และแผนงานก็ต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดเช่นกัน การยึดมั่นในระเบียบเดียวกันช่วยลดความสับสนและความขัดแย้งในหมู่คณะ ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีมาตรฐานเดียวกัน อีกทั้งยังสะท้อนถึงความมีวินัย ความรับผิดชอบ และความเป็นระเบียบเรียบร้อยขององค์กร เมื่อทุกคนปฏิบัติตามกติกาเดียวกัน จะก่อให้เกิดความเป็นธรรมและความไว้วางใจร่วมกัน ในที่สุด (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), (2543), หน้า 92-93)

4) **ด้านเคารพนับถือผู้บังคับบัญชา** หมายถึง การเคารพและรับฟังคำแนะนำของผู้ใหญ่เป็นสิ่งสำคัญ เพราะผู้ใหญ่มีประสบการณ์และความรู้ การให้ความเคารพต่อผู้นำและผู้บริหารช่วยสร้างความเรียบร้อยในหมู่คณะและสังคม แต่หากผู้ใหญ่ขาดคุณธรรมหรือประพฤติไม่เหมาะสม จะทำให้บรรยากาศการทำงานเป็นทีมไม่ดีและยากต่อความร่วมมือ ดังนั้น ผู้ใหญ่ควรเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางด้านคุณธรรมและการปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ตามเกิดความศรัทธาและพร้อมที่จะร่วมมืออย่างจริงใจ การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเคารพและความจริงใจ จะช่วยให้หมู่คณะเกิดพลังในการทำงานร่วมกัน เมื่อผู้ใหญ่และผู้小有ใจซึ่งกันและกัน ก็จะนำไปสู่ความสามัคคีและความสำเร็จขององค์กรในที่สุด (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), (2543), หน้า 93)

5) **ด้านไม่ลุแก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว** หมายถึง การให้เกียรติ ปกป้อง และคุ้มครองสตรีและกุมารเป็นสิ่งจำเป็น เพราะเป็นเพศที่เปราะบาง การละเมิดหรือข่มเหงเพศหญิง

นำไปสู่ความเชื่อมั่นในสังคมและองค์กร สร้างความหวาดระแวง ขาดความปลอดภัย และลดความร่วมมือ การรับฟังและเคารพความคิดเห็นของเพศหญิงจึงสำคัญต่อความสมดุลและความเจริญของสังคม การสร้างสภาพแวดล้อมที่เท่าเทียมและปลอดภัยสำหรับสตรีเป็นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข อีกทั้งยังเป็นการเปิดโอกาสให้เพศหญิงได้แสดงศักยภาพและความสามารถอย่างเต็มที่ การให้เกียรติซึ่งกันและกันจะช่วยลดอคติและความเหลื่อมล้ำทางเพศ เมื่อเพศชายและเพศหญิงได้รับความเคารพเท่าเทียมกัน องค์กรและสังคมก็จะก้าวสู่การพัฒนาอย่างมั่นคงและยั่งยืน (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), (2543), หน้า 93-94)

6) ด้านเคารพสิทธิการสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ หมายถึง การสักการะ เคารพ นับถือ และปกป้องปูชนียสถานสำคัญของชุมชนเป็นสิ่งจำเป็น เพราะช่วยยึดเหนี่ยวจิตใจ เป็นศูนย์รวมใจของหมู่ชน และกระตุ้นให้ทำความดี การรักษาพิธีกรรมและอนุสรณ์สถานตามประเพณีสะท้อนความมีคุณธรรมและความบริสุทธิ์ใจของสมาชิก ช่วยสร้างความสามัคคีและความร่วมมือในชุมชนหรือองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเป็นการธำรงรักษามรดกทางวัฒนธรรมให้คงอยู่สืบไป สร้างความภาคภูมิใจแก่คนรุ่นใหม่ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการสืบทอดคุณค่าแห่งความกตัญญู การเคารพต่อปูชนียสถานยังช่วยดึงดูดผู้คนภายนอกให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน เกิดความเข้าใจและความผูกพันอันดีต่อกัน และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งด้านจิตใจและสังคม(พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), (2543), หน้า 94)

7) ด้านเคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล หมายถึง การอารักขา บำรุง และคุ้มครองบรรพชิตผู้ทรงศีลทรงธรรมเป็นสิ่งสำคัญ เพราะท่านเป็นแบบอย่างทางศีลธรรมของประชาชน การสนับสนุนและส่งเสริมคนดีให้เข้ามามีบทบาทในหมู่คณะ ช่วยสร้างความเข้มแข็งให้สังคม การดูแลต้อนรับและฟังคำสอนของพระอรหันต์หรือผู้มีคุณธรรม ย่อมเกิดประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม และเป็นแนวทางให้สมาชิกปฏิบัติตนด้วยความดี มีศีลธรรมตามแบบอย่างนั้น ๆ การยกย่องและปกป้องบรรพชิตยังเป็นการธำรงรักษาคุณค่าทางศาสนาและวัฒนธรรมของสังคมไว้ การให้เกียรติแก่ผู้ทรงศีลถือเป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้คนรุ่นใหม่หันมาใฝ่หาความดีงาม การปฏิบัติอย่างพร้อมเพรียงของชุมชนย่อมก่อให้เกิดความสงบสุข ความศรัทธา และความสามัคคี และยังช่วยสืบสานหลักธรรมคำสอนให้คงอยู่ต่อไปอย่างมั่นคง

จากขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล ตามแนวคิดของนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ นักบริหาร ผู้วิจัยได้กำหนดด้านที่มีความถี่สูงตั้งแต่ 4 ขึ้นไป พบว่า มีขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกัน 5 ด้าน โดยการรวมด้านที่ 2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กับด้านที่ 3) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง เป็นเรื่องเดียวกัน คือ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ดังนี้ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) ด้านการอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากร ตามหลักอปริ

หानीธรรม 7 ได้แก่ 1) ด้านหมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ 2) ด้านพร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเล็กประชุม 3) ด้านปฏิบัติตามกฎระเบียบ 4) ด้านเคารพนับถือผู้บังคับบัญชา 5) ด้านไม่ลุแก่อำนาจ ความอยาก ความเห็นแก่ตัว 6) ด้านเคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาจิตใจอยู่เสมอ 7) ด้านเคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2546)

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของขอบข่ายการบริหารงานบุคคลเพื่อนำมาสู่การสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ดังแสดงในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์องค์ประกอบขอบข่ายการบริหารบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7

ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล	หลักอปริหานิยธรรม 7	การสังเคราะห์องค์ประกอบขอบข่ายการบริหารบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7
1) ด้านการวางแผน อัตราค่าจ้าง	1) ด้านหมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ หมายถึง การประชุมพบปะปรึกษาหารือกันในกิจการงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อแก้ปัญหาในการสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ยอมรับในเหตุผลที่ถูกต้อง ที่เป็นประโยชน์สร้างความเข้าใจที่ดีต่อกัน และหาแนวทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน การประชุมกันบ่อย ๆ คุยกันบ่อย ๆ นั้น เป็นการระดมสมอง รวมความสามารถที่ทุกคน มี แล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง ส่งเสริมพัฒนาหมู่คณะให้มีความเจริญในด้านต่าง ๆ เช่น ใน สถานที่ทำงาน หัวหน้ามีการประชุมปรึกษากับผู้ร่วมงานทุกครั้งที่งานก็จะราบรื่น หากมีข้อผิดพลาดทุกคนก็จะยอมรับในสิ่งที่เกิดขึ้น, ในครอบครัว พ่อแม่ ลูก มีอะไรพูดกันปรึกษากัน ลูกก็จะอบอุ่น จะไม่ติดเกมหรือไม่ได้ยาเสพติด	1) ด้านการวางแผนอัตราค่าจ้าง หมายถึง ระดับการปฏิบัติที่ผู้บริหารมีกลยุธยมนิเทศที่ดีต่อคณะครูและบุคลากรอย่างเป็นกันเอง (เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อผู้ร่วมงานในการวางแผนบุคลากรเพื่อประโยชน์ขององค์กรอย่างแท้จริง (ไม่ลุแก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว) ดำเนินการวางแผนบุคลากรอย่างเป็นธรรมและคำนึงถึงทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) จัดประชุมและมีการวางแผนการบริหารงานบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรอย่างแท้จริง (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์) เปิดโอกาสในทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนงานบริหารบุคลากร (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเล็กประชุม) กำหนดแผนอัตราค่าจ้างโดยพิจารณาคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากรและความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง โดยปราศจากอคติหรือการให้คุณค่ากับพวกพ้องเป็นหลักผู้บริหารให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกเหมาะสมเมื่อบุคลากรเผชิญปัญหา กำหนดกฎระเบียบตามที่กระทรวงวางไว้ในการบริหารงานบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างแท้จริง
2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	2) ด้านพร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเล็กประชุม หมายถึง เข้าประชุมเล็กประชุม และทำกิจที่ได้รับมอบหมายตามมติที่ประชุม อย่างพร้อมเพรียงกัน เพื่อสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน ป้องกันไม่ให้เกิดการกินแหนงแคลงใจกัน ต้องให้ความสำคัญกับการประชุม ต้องทำงานของส่วนรวมให้ดี และพร้อมเพรียงกันลุกขึ้นป้องกันหมู่คณะเมื่อมีภัย	2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง ระดับการปฏิบัติที่สถานศึกษามีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเล็กประชุม) สถานศึกษาบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้ทำงานตามตำแหน่งที่เหมาะสม (เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา) การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรสอดคล้องกับแผนอัตราค่าจ้าง (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์) วางแผนอัตราค่าจ้างบุคลากรไว้อย่างเหมาะสม (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล) ดำเนินการสรรหาบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งสอดคล้องกับแผนอัตราค่าจ้าง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) กำหนดวิธีการสรรหา

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารงาน บุคคล	หลักอธิปไตยธรรม 7	2 การสังเคราะห์องค์ประกอบขอบข่ายการ บริหารบุคคลตามหลักอธิปไตยธรรม 7
3) ด้านเงินเดือนและเลื่อน เงินเดือน	3) ด้านปฏิบัติตามกฎระเบียบ หมายถึง ไม่ บัญญัติสิ่งใหม่ ๆ หรือล้มเลิกบัญญัติเดิม ตามอำเภอใจ โดยผิด หลักการเดิมที่หมู่ คณะได้วางไว้ จะต้องถือปฏิบัติมั่นคงตาม หลักการเดิมของหมู่คณะทำตามกฎระเบียบ ตามศติกาข้อบังคับ ตามหลักเกณฑ์ของหมู่ คณะ เพื่อความเสมอภาคกัน อันเป็นเหตุ ส่งเสริมให้การปกครองการบริหารเกิดผลดี มีประสิทธิภาพ ไม่เล่นนอกกฎนอกศติกา เพราะจะกลายเป็นศติกา ส่วนตัวที่ไม่ตรง กับศติกาของคนอื่น ซึ่งจะสร้างปัญหาให้ เกิดขึ้นตามมาภายหลัง ตัวอย่าง เช่น นักเรียนจะต้องแต่งเครื่องแบบของโรงเรียน เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย จะแต่งกาย ตามใจ ตนเองไม่ได้ การกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ แผนรองรับ คือการ บัญญัติตั้งนั้นทุกคนในทีมจะต้องทำตาม อย่างเคร่งครัด ไม่ล้มเลิก	บุคลากรตามระเบียบราชการ (ปฏิบัติตาม กฎระเบียบ) ดำเนินการสรรหาบุคลากรอย่าง โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ (ไม่ผูกอำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว) ดำเนินการ แต่งตั้งบุคลากรด้วยความโปร่งใสและสามารถ ตรวจสอบได้ (เคารพหลักการสิ่งที่ชุมชนนั้นนับ ถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ) 3) ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน หมายถึง ระดับปฏิบัติที่สถานศึกษาประชุมชี้แจงให้ บุคลากรรับทราบเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การเลื่อนขึ้น เงินเดือน (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์) ผู้บริหาร พิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนจากความรู้ ความสามารถและผลงานเป็นหลัก (พร้อมเพรียง กันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม) สถานศึกษาดำเนินการเลื่อนขึ้นเงินเดือนบุคลากร ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม (ไม่ผูกอำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว) ผู้บริหาร ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่าง รอบคอบในการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนของ บุคลากร (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) สถานศึกษา วางแผนเกี่ยวกับการให้ค่าตอบแทนกับบุคลากร ในองค์กรเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถ (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล) สถานศึกษาจัดสรรผลประโยชน์ และค่าตอบแทน ที่ได้จากการทำงาน อย่างยุติธรรมไม่มีความ เหลื่อมล้ำ สถานศึกษาจัดการประชุมเพื่อชี้แจง รายละเอียดเกี่ยวกับการเลื่อนขึ้นเงินเดือนของ บุคลากร (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์) สถานศึกษา บริหารค่าตอบแทนด้วยความยืดหยุ่นเพียงพอ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของ บุคลากร (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล	หลักการบริหารนิยธรรม 7	การสังเคราะห์องค์ประกอบขอบข่ายการบริหารบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7
4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน	4) ด้านเคารพนับถือผู้บังคับบัญชา สักการะเคารพนับถือบูชาผู้ใหญ่ทั้งหลาย มองเห็นความสำคัญแห่งถ้อยคำของท่าน เป็นสิ่งอันพึงรับฟัง หมายถึง ให้ความเคารพ และรับฟังความคิดเห็นคำแนะนำของผู้ใหญ่ ผู้ใหญ่เป็นผู้มีประสบการณ์ยาวนาน ดังนั้น เราต้องให้เกียรติ ให้ความเคารพนับถือ และรับฟังความคิดเห็นของท่านในฐานะที่เป็นผู้รู้ และมีประสบการณ์มาก การอยู่ร่วมกัน ในหมู่คณะจำเป็นต้องมีผู้นำและผู้ตามต้อง เคารพนับถือผู้เป็นใหญ่เป็นประธาน เคารพผู้บริหารหมู่คณะ ให้การเคารพและเชื่อฟัง ผู้นำหมู่คณะสั่งคัมก็จะไม่วนวาย จุดตั้งต้นของการนำที่มอยู่ที่ผู้ใหญ่ในองค์กรว่ามี คุณธรรมคู่ควรแก่การเคารพนับถือ กราบไหว้ได้หรือไม่บ้าง บางองค์กร ผู้ใหญ่ ทำตัวไม่น่าเคารพนับถือ ไม่น่ากราบไหว้ มีนิสัยเจ้าชู้เห็นแก่ตัว ขาดศีลธรรม ไร้จริยธรรม ก็ยากที่จะสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมที่ดีได้	4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับปฏิบัติที่ผู้บริหารจัดประชุม ซึ่งเกี่ยวข้องกับเกณฑ์การประเมินให้บุคลากรได้รับทราบก่อน ประเมินโดยทั่วกัน (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์) ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ของทุกคนอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส เปิดโอกาส ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง (พร้อมเพรียงกัน ประชุม พร้อมเพรียงกันเล็กประชุม) ประเมินผลการปฏิบัติผลงานของบุคลากรของทุกคนอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเล็กประชุม) สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่มี ข้อบกพร่องในผลการประเมิน มีการเร่งพัฒนาบุคลากรตาม ความต้องการ (เคารพสักการะสิ่งที่ ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ) ผู้บริหารนำผลการประเมินผลปฏิบัติงานมาใช้ ประโยชน์ในการแก้ไข ปรับปรุง การวางแผนการจัดการศึกษาในปีต่อไป (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ ทรงศีล) พิจารณาผลการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจังจิงตาม มาตรฐานที่สภาพเป็นการทั้งหมด (ปฏิบัติตาม กฎระเบียบ) (เคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ) (เคารพใน พระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล)
5) ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร	5) ด้านไม่ลุแก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว หมายถึง ให้เกียรติและ คำนึงสงครและกฐารทั้งหลาย ให้อยู่ดีมีให้ ถูกล่วงเกินชมเชยหรือถูกอุคครำชื่นใจ สตรีถือว่าเป็นเพศแม่ เป็นเพศที่อ่อนแอ บุรุษควรให้เกียรติ ให้การยกย่อง ปกป้อง ไม่ให้ใครละเมิดสิทธิหรือชมเชยรังแก ถ้า สังคมใด ๆ ผู้หญิงถูกอุคครำชื่นชมมาก ๆ ความเสื่อมย่อจะเกิดกับสังคมนั้น การทำร้าย การทำผิดในลูกเมียผู้อื่น การกดขี่ทาง	5) ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร หมายถึง ระดับปฏิบัติที่ผู้บริหารพิจารณาให้สมควรได้รับการพัฒนาบุคลากรและความบริสุทธิ์และ ยุติธรรม (ไม่ลุแก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว) เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมใน การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์) ผู้บริหารปฏิบัติตน เป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนา บุคลากรเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่าง แท้จริงของการพัฒนาบุคลากร พิจารณาบุคคล

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารงาน บุคคล	หลักการบริหารนิยธรรม 7	การสังเคราะห์องค์ประกอบขอบข่าย การบริหารบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7
	เพศ การทำลามกอนาจารย่อนำมาซึ่งความเสื่อมในองค์กร เพราะทำให้เกิดความหวาดระแวง และขาดความปลอดภัยในคูครอง และในที่ยังรวมไปถึงการไม่รับฟังความเห็นของเพศหญิงด้วย	เข้ารับการพัฒนาศักยภาพด้วยความเที่ยงธรรมทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้เข้าการอบรมพัฒนาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ จัดประชุม อบรมสัมมนา เพื่อพัฒนาศักยภาพในสังกัด (หมั่นประชุมกันเนื่องเนติย) ส่งเสริมและให้กำลังใจบุคลากรได้สร้างเครื่องมือ นวัตกรรม สื่อการเรียนการสอน และใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มพูนพัฒนาความรู้และประสบการณ์ มีกระบวนการกระบวนการมีการวางแผนที่จะให้บุคลากรได้รับการพัฒนา การปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)
	6) ด้านเคารพสิทธิการสิ่งที่มีคุณค่าอันนับถือ รักสันติจิตเกลียดใจอยู่เสมอ หมายถึงให้การสักการะ เคารพ นับถือ บูชาและปกป้องรักษาปูชนียสถานที่สำคัญของชุมชนนั้น ๆ โดยทั่วถึงทั้งหมด เพื่อให้ เป็นเครื่องเตือนความทรงจำ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ เป็นศูนย์รวมใจของชุมชน เราให้ทำดีและไม่ทำชั่ว ผลประโยชน์ที่เกื้อกูลแก่กันบำรุงเจดียหรือปูชนียสถานเหล่านั้นไม่ละเลยพิธีเคารพบูชาอัน พึ่งทำต่ออนุสรณ์สถานเหล่านั้นตามประเพณีที่ต้งาม เป็นการแสดงถึงความเป็นผู้มีนิสัยดี รักสันติภาพ ขัดเกลียดใจอยู่เสมอ พร้อมทั้งจะปฏิบัติโดยไม่ประมาท การที่สมาชิกของ สังคมเป็นคนดี ย่อมเป็น เกียรติ เป็นศักดิ์ศรี และเป็นเครื่องยืนยันความบริสุทธิ์ใจในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ศูนย์รวมจิตใจขององค์กรนั้น บางองค์กรเคารพบูชาอนุสาวรีย์บุคคลสำคัญหรือบรรพ บุรุษ หรือผู้มีพระคุณ ขอให้หาศูนย์รวมจิตใจในองค์กรนั้น ๆ ให้ได้ ไม่ว่าจะเป็นเจดีย์	

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารงาน บุคคล	หลักการบริหารนิยธรรม 7	การสังเคราะห์องค์ประกอบขอบข่าย การบริหารบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7
	เคารพต่าง ๆ ก็จะทำให้สามารถยึดเหนี่ยว จิตใจของคนในชุมชนหรือ องค์กรนั้น ๆ เพื่อสร้างความสามัคคีที่ดีต่อกันได้ไม่ยาก	
	7) ด้านเคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล หมายถึง จัดการให้ความอารักขา บำรุง คุ้มครอง อำนวยอุปถัมภ์บรรพชิต ผู้ทรงศีล ทรงธรรม บริสุทธิ ซึ่งเป็นหลักใจและเป็น ตัวอย่างทางศีลธรรมของประชาชนเต็มใจ ต้อนรับและหวังให้ท่านอยู่ โดยผดุง รวมถึงตั้งใจสนับสนุนคนดี ปกป้องคนดี ส่งเสริมคนดี เลือกคนดีมีความสามารถมี คุณธรรม เข้ามาเป็นกำลังพัฒนาหมู่คณะ ของตน ไม่มีการขัดแย้งขัดขาน เลือดยาเก่า เป็นต้น การทะนุบำรุงคุ้มครองบรรพชิต ซึ่ง เป็นผู้สืบทอดพระพุทธศาสนาให้คงอยู่ ตลอดไปนั้นสามารถทำได้โดยการทำบุญ ด้วยปัจจัย 4 แต่ท่านเป็นประจำ เป็นต้น พระอรหันต์นั้น ท่านเป็นบัณฑิต เป็นผู้ชี้ทาง นิพพาน การดูแลต้อนรับ การฟังคำสั่งสอน ของท่าน ย่อมได้ประโยชน์มากมายทั้ง ทางตรงและทางอ้อม	

โดยมีรายละเอียดของขอบข่ายการบริหารงานบุคคลดังนี้

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

การวางแผนอัตรากำลังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555, หน้า 19) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ การกำหนด
แนวทาง ของการใช้ทรัพยากรการบริหารเวลา บริหารคน (ร่างกาย แรงใจ และสติปัญญา) ของบุคคล
เพื่อกระทำให้สิ่งที่ต้องการบังเกิดขึ้น

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2556, หน้า 13) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ กระบวนการ
คาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นการล่วงหน้า ว่าต้องการคนประเภทใด ระดับ
ใด จำนวนเท่าใด ต้องการเมื่อไหร่รวมทั้งกำหนดวิธีการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต การ
กำหนด แผนปฏิบัติการและการตรวจสอบปรับปรุงแผนให้มีความถูกต้องแผนทรัพยากรมนุษย์นี้มีทั้ง
ในระดับ องค์กรและระดับหน่วยงาน

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล (2557, หน้า 51-61) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ ความพยายาม ในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการสรรหา การใช้ การธำรงรักษา และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมในอนาคตเพื่อปรับปรุงและพัฒนาสมรรถนะขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ณัฐพันธ์ เขจรันท์ (2559, หน้า 84) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ หน้าที่ที่สำคัญของการจัดองค์กร การนำและการควบคุมที่เกี่ยวข้องกับการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษา และการวางแผนวัตถุประสงค์ กำหนดเป้าหมาย การสร้างกลยุทธ์ และการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปโดยราบรื่น มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์โดยแผนที่ดีจะเป็นทั้งคู่มือและแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บุคคลหรือองค์กรสามารถดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, หน้า 35-80) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ การวางแผนเพื่อคาดการณ์ถึงแนวโน้มอัตรากำลังในอนาคต และการวางแผนเพื่อเตรียมการทดแทนบุคลากรที่ต้องเกษียณอายุการทำงานในอนาคต การวางแผนเป็นงานที่ผู้บริหารระดับสูงร่วมกับฝ่ายบุคคลต้องทำการวิเคราะห์องค์กรด้วยความรอบคอบ เพราะหากการคาดการณ์อัตรากำลังผิดพลาดจะส่งผลกระทบต่อองค์กรโดยรวม ในการแบกรับภาระทางด้านทรัพยากรมนุษย์ในระยะยาว

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2560, หน้า 262) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ กิจกรรมการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เริ่มต้นด้วยการนำผลของการวิเคราะห์งานที่ได้ข้อมูลสำคัญสองด้านประกอบด้วย คำอธิบายงาน และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง เพื่อมาพิจารณาวางแผนทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ซึ่งการวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถแบ่งได้คือการประเมินทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบันและการประเมินทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต

พระสุวรรณภูมิ ธมมรโต (อินทร์รัมย์) (2561, หน้า 56) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ การที่ผู้บริหารใช้ทักษะและประสบการณ์ในการทำงานด้านบุคลากรในองค์การเกี่ยวกับการวางแผนบุคลากรการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่มีประสิทธิภาพเข้าทำงานในองค์การ การบำรุงรักษา และพัฒนาบุคลากร ตลอดจนจนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน เพื่อสนองตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและบุคลากรในองค์การเป็นหลัก

ณัฐธยาน์ รัตนินปฐมภัก (2563, หน้า 40) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์และคาดคะเนความต้องการบุคลากรในอนาคตอย่างเป็นระบบ โดยระบุจำนวน ประเภทของบุคคลที่จะปฏิบัติงาน รวมถึงระดับของความรู้ทักษะความสามารถที่ต้องการเพื่อให้องค์กรมั่นใจว่ามีบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และมีจำนวนเพียงพอกับการปฏิบัติงานในอนาคต พร้อมทั้งกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ และมีแผนการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สิบลกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564, หน้า 37) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง (Human Resource Planning) คือ การคาดการณ์ความต้องการที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์

ในองค์กร ซึ่งเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ เป้าหมายและนโยบายต่าง ๆ ในองค์กร โดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกแนวโน้ม ทิศทางและปัจจัยที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นเรื่องที่สำคัญและเป็นพื้นฐานของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทุก ๆ เรื่อง

สรุปได้ว่า การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง ระดับการปฏิบัติที่ผู้บริหารมีกัลยาณมิตรที่ดีต่อคณะครู และบุคคลอย่างเป็นกันเอง (เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อผู้ร่วมงานในการวางแผนบุคลากรเพื่อประโยชน์ขององค์กรอย่างแท้จริง (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยากและความเห็นแก่ตัว) ดำเนินการวางแผนบุคลากรอย่างเป็นธรรมและคำนึงถึงทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) จัดประชุม และมีการวางแผนการบริหารงานบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรอย่างแท้จริง (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์) เปิดโอกาสในทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนงานบริหารบุคลากร (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม) กำหนดแผนอัตรากำลังโดยพิจารณาคูสมบัติตามความสามารถของบุคลากรและความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง โดยปราศจากอคติหรือการให้คุณค่ากับพวกพ้องเป็นหลัก (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว) ผู้บริหารให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และอนุเคราะห์ตามความเหมาะสมเมื่อบุคลากรเผชิญปัญหา (เคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ) กำหนดกฎระเบียบตามที่กระทรวงวางไว้ในการบริหารงานบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างแท้จริง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)

2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2554, หน้า 51) การสรรหาบุคลากร คือ การที่ผู้บริหารใช้ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานบุคลากรในองค์กร เกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร และการบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเข้าทำงานในองค์กร การบำรุงรักษา และพัฒนาบุคลากร ตลอดจนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน เพื่อสนองตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและบุคลากรในองค์กรเป็นหลัก

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555, หน้า 78) ได้กล่าวว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง คือ กระบวนการ จัดหาคนที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงาน โดยเริ่มตั้งแต่การแสวงหาบุคคลตามที่ต้องการมาทำการทดสอบเพื่อเลือกให้ได้คนที่ดีที่สุด และบรรจุแต่งตั้งให้ทำงานตามตำแหน่งที่เหมาะสม การดำเนินการกระบวนการเลือกสรรบุคคลมีขอบเขตรวมถึงการดำเนินการต่าง ๆ ด้วยการค้นหาการโฆษณา ชักชวน การประชาสัมพันธ์การเลือกใช้วิธีการทดสอบที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการบรรจุบุคคลให้เหมาะสมกับงาน

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2556, หน้า 60) ได้กล่าวว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง คือ กระบวนการที่มีความสำคัญต่ออนาคตขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีความละเอียดรอบคอบเพื่อให้ได้

คนที่ดีที่สุดเข้ามาทำงาน วิธีการสรรหาอาจเลือกจากพนักงานภายในที่มีความเหมาะสมก่อน หรือใช้วิธีการคัดเลือกจากภายนอก โดยเปิดรับสมัครเป็นการทั่วไป และมีกระบวนการคัดเลือกตั้งแต่ การต้อนรับผู้สมัคร การกรอกใบสมัคร การทดสอบ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบประวัติการตรวจ สุขภาพ การทดลองงาน จนถึงการตัดสินใจจ้าง ทั้งนี้ผู้รับผิดชอบต้องทำหน้าที่อย่างปราศจากอคติ ความลำเอียง โดยใช้หลักคุณธรรมในการดำเนินการจะทำให้ได้บุคลากรที่ดีมีความเหมาะสมตามที่ ตั้งใจไว้

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล (2557, หน้า 54-55) ได้กล่าวว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง คือ การสรรหาตัวบุคคล การบรรจุพนักงานต้องดำเนินการโดยการวิเคราะห์งาน และการพรรณนา ลักษณะ งาน การรับสมัครและการติดต่อกับแหล่งพนักงานที่เชื่อถือได้ การคัดเลือกตัวบุคคล และการ แนะนำให้พนักงานใหม่รู้จักสถานที่ทำงาน

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2559, หน้า 88-89) ได้กล่าวว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง คือ กระบวนการค้นหา คัดเลือก และตัดสินใจรับบุคคลที่มีคุณสมบัติและความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เข้าร่วมองค์กร โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพ ระยะเวลา และค่าใช้จ่าย ผู้ดำเนินการต้องมีความรู้ความ เข้าใจในหลักการ เทคนิค และความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, หน้า 88) ได้กล่าวว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง คือ กระบวนการในการแสวงหาบุคลากรตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ เพื่อมาทำงานกับองค์กรให้เป็นไป อย่างเหมาะสมทั้งด้านปริมาณและคุณภาพตามที่ต้องการกระบวนการสรรหาที่ดีจึงต้องกำหนด คุณสมบัติให้ชัดเจนเพื่อคัดกรองในเบื้องต้น ไม่ให้เสียเวลาทั้งฝ่ายขององค์กรที่ทำการสรรหา และ ผู้สมัครที่เข้ารับการคัดเลือก เพื่อทำการตัดสินใจเลือกบุคคลเลือกบุคคลให้ตรงตามตำแหน่งที่สรรหา ให้มากที่สุด โดยการพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะและบุคลิกภาพของ ผู้สมัครมาเป็นรายบุคคล จะทำให้องค์กรได้บุคลากรที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2560, หน้า 26) ได้กล่าวว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง คือวิธีการ ชักจูง หรือจูงใจบุคคลที่องค์กรต้องการด้วยการสรรหากำลังคนให้เป็นไปตามความต้องการและความ จำเป็นขององค์กรที่กำหนดไว้ เพื่อกระตุ้นให้มาสมัครงานกับองค์กร ซึ่งการสรรหาสามารถสรรหาได้ จาก การสรรหาจากภายในองค์กร และการสรรหาจากภายนอกองค์กร กิจกรรมของการคัดเลือกจาก จำนวนผู้ที่มาสมัครไว้ เพื่อให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ ที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุดและเหมาะสมตรงตามตำแหน่ง และความต้องการขององค์กร

พระมหาชัยวัฒน์ จตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 31) ได้กล่าวว่า การสรรหาและ การคัดเลือกบุคลากร คือ กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อจูงใจให้บุคคลที่มี คุณสมบัติ เหมาะสมกับตำแหน่งงานตามที่องค์กรได้วางระบบไว้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มา สมัครงาน เพื่อองค์กรจะได้ทำการคัดเลือกต่อไป

พระสุวรนฤมิ ธมมโรโต (อินทร์รัสมย์) (2561, หน้า 57) ได้กล่าวว่า การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรคือการแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยมีคำสั่งการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้น โดยใช้ความยุติธรรม และการจัดครูเข้าสอนแทน กรณีครูลาหรือไปราชการ เป็นหน้าที่ของสถานศึกษาโดยตรงที่จะต้องดำเนินการเพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับงานในตำแหน่งตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล โดยยึดระบบคุณธรรม มีการควบคุมกำกับติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

ณัฐธยาน์ รัตนินปฐมภัก (2563, หน้า 43) ได้กล่าวว่า การสรรหาบุคคล หมายถึง กระบวนการ แสวงหาและดึงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะที่ดีตรงกับความต้องการขององค์กร

สิบลกุล นรินทรางกูร ณ อุรุยา (2564, หน้า 65) ได้กล่าวว่า การสรรหา (Recruitment) คือ กระบวนการแสวงหาและดึงดูดบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าสู่การคัดเลือก โดยอาจทำจากภายในหรือภายนอกองค์กร ผ่านการดำเนินการเองหรือผ่านหน่วยงานสรรหา ทั้งนี้ควรวางแผนอย่างเป็นระบบให้สอดคล้องกับช่วงเวลาที่ต้องการบุคลากร เพื่อให้ได้ผู้สมัครที่ตรงตามคุณสมบัติ และทันต่อความต้องการ

สรุปได้ว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง ระดับการปฏิบัติที่สถานศึกษามีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม) สถานศึกษาบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้ทำงานตามตำแหน่งที่เหมาะสม (เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา) การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรสอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง (หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์) วางแผนอัตรากำลังบุคลากรไว้อย่างเหมาะสม (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล) ดำเนินการสรรหาบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งสอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) กำหนดวิธีการสรรหาบุคลากรตามระเบียบราชการ (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) ดำเนินการสรรหาบุคลากรอย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ (ไม่ลุแก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว) ดำเนินการแต่งตั้งบุคลากรด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ (เคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ)

3. ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน

การวางแผนอัตรากำลังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555, หน้า 112) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน คือ การจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ให้แก่องค์กรโดยการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน การประเมินค่าจ้าง ตลอดจนการพัฒนาและการปรับปรุงโครงสร้างของค่าจ้าง การจ่ายค่าจ้างแบบจูงใจ การเปลี่ยนแปลงค่าจ้างและ การปรับค่าจ้าง รวมทั้งการจ่าย

ผลประโยชน์เพิ่มเติมอื่น ๆ เช่น โบนัสและการแบ่งกำไร ตลอดจนถึงวิธีการควบคุมต้นทุนการจ่าย ค่าตอบแทนและการจ่ายในกรณีอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับความหมายนี้

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2556, หน้า 137) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน คือ เครื่องมือหนึ่งในการบริหารงาน เพราะจะช่วยให้องค์กรมีระบบการจ่ายค่าจ้างที่เหมาะสม และสามารถรักษาคน ดีมีความรู้ความสามารถไว้ได้ ค่าตอบแทนที่ดีจะต้องไม่ต่ำกว่ามาตรฐานของ กฎหมายมีความเพียงพอในการดำรงชีพของลูกจ้าง มีความเป็นธรรมในระหว่างลูกจ้างด้วยกัน มีลักษณะจูงใจให้ลูกจ้างทำงานมากขึ้น และสอดคล้องกับความสามารถในการจ่ายขององค์กรด้วย นอกจากค่าจ้างแล้วองค์กรยังสามารถกำหนดค่าตอบแทนอื่น ๆ เช่น ประโยชน์ทดแทน การลาหยุด การเกษียณอายุ การรักษาพยาบาล และสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีความมั่นคงในการทำงาน และมีความสุขในการทำงานด้วย

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2557, หน้า 122) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน คือ เงิน หรือรางวัลที่พนักงานได้มาจากการทำงานให้นายจ้าง ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัสรางวัลเหมาะจ่าย หรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนเป็นขั้นตอนหนึ่งใน กระบวนการบริหารงานบุคคล ที่จะทำให้พนักงานเต็มใจทำการจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมไม่มี ความเหลื่อมล้ำ จะทำให้พนักงานมีกำลังใจในการทำงานอย่างเต็มที่ การจ่ายค่าตอบแทนที่ต่ำ หรือไม่ สมเหตุผล จะทำให้คนย้ายไปยังสถานประกอบการที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่าหรือดีกว่าการบริหาร ค่าตอบแทนจึงจำเป็นที่จะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของหน่วยงานนั้น

ณัฐพันธ์ เขจรันันท์(2559, หน้า 214) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน คือ การให้ ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน เงินชดเชย หรือผลประโยชน์ อย่างอื่น ที่องค์กรได้ให้กับบุคลากรเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงาน

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, หน้า 96) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน คือ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้อาจจ่ายในรูปตัวเงินหรือมิใช่ตัวเงินก็ได้ เพื่อตอบแทน การปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน และเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงาน ให้ดีขึ้น

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2560, หน้า 27) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน คือ การบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่เพียงพอและเป็นธรรม ซึ่งค่าตอบแทนที่พนักงานจะได้รับ นั้นมีหลายรูปแบบ เช่น ค่าตอบแทนในรูปของเงิน และค่าตอบแทนที่ไม่ใช่รูปเงิน เป็นต้น

สิบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564, หน้า 111) ได้กล่าวว่า การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การออกแบบ การวางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับการให้ค่าตอบแทนกับบุคลากรในองค์กร เพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

การบริหารค่าตอบแทนที่ดีนั้น ควรมีความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะตอบสนองความต้องการของคนที่แตกต่างกันและทำให้บุคคลแต่ละคนรับรู้ได้ถึงความสำคัญที่องค์กรตอบแทนในความทุ่มเทความสามารถและผลงานที่ได้แสดงออกมา

สรุปได้ว่า เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน หมายถึง ระดับปฏิบัติที่สถานศึกษาประชุมชี้แจงให้บุคลากรรับทราบเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือน (หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์) ผู้บริหารพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนจากความรู้ความสามารถและผลงานเป็นหลัก (พร้อมเพรียงกันประชุมพร้อมเพรียงกันเลิกประชุม) สถานศึกษาดำเนินการเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากรด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว) ผู้บริหารดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากร (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) สถานศึกษาวางแผนเกี่ยวกับการให้ค่าตอบแทนกับบุคลากรในองค์กรเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล) สถานศึกษาจัดสรรผลประโยชน์ และค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงานอย่างยุติธรรมไม่มีความเหลื่อมล้ำ (เคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาจิตใจอยู่เสมอ) สถานศึกษาจัดการประชุมเพื่อชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากร (หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์) สถานศึกษาบริหารค่าตอบแทนด้วยความยืดหยุ่นเพียงพอเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของบุคลากร (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การวางแผนอัตรากำลังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555, หน้า 169) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ กิจกรรมทางด้านการบริหารบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยงานพยายามจะกำหนดให้ทราบแน่ชัดได้ว่า พนักงานของตนสามารถปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพดีมากน้อยเพียงใด

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2556, หน้า 137) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การประเมินพนักงานว่าได้ปฏิบัติงานได้ผลตามที่กำหนดหรือไม่ หากจำเป็นก็ต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม และมีผลต่อการให้ความดีความชอบด้วย และเป็นการดำเนินการเพื่อสร้างความมั่นใจว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นไปอย่างถูกต้อง สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรและสามารถรักษาพนักงานที่ดีไว้กับองค์กร ขอบเขตของการประเมินผล จะรวมถึงผู้บริหารในด้านต่าง ๆ ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารงาน ปฏิบัติการ พนักงาน และสภาพแวดล้อมภายนอกภายใต้เงื่อนไขของ สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอยู่และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล (2557, หน้า 170) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับ ทุกคนว่า ผลงานที่ผ่านมาจะมีระดับเป็นที่น่าสนใจมีคุณค่าต่อองค์กร เมื่อมีการเปรียบเทียบกับมาตรฐาน มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด และผลการ

ประเมินนี้สามารถนำไปใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบเพื่อปรับค่าจ้าง และเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษเพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่พนักงาน

ณัฐพันธ์ เชรนนท์ (2559, หน้า 194) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ กระบวนการที่เป็นระบบซึ่งถูกพัฒนาขึ้นเพื่อทำการวัดคุณค่าของบุคลากรในการปฏิบัติงานภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนดและเหมาะสมกับรายได้ที่บุคลากรได้รับจากองค์กรหรือไม่ ตลอดจนใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป

สุภาวดี ขุนทองจันทร์(2559, หน้า 100) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การประเมินสภาพของการทำงานของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความสามารถปฏิบัติงานได้เพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกไว้ หรือจากการสังเกตและวินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นเครื่องประกอบการพิจารณาผลประโยชน์ตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ

พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 31) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเผยแพร่ ผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างทั่วถึงและการพิจารณาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐาน

พระสุวรรณภูมิ ธมมรโต (อินทร์รัมย์) (2561, หน้า 64) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นการวัดผลการปฏิบัติงานในหน้าที่โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นการเปิดโอกาสให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการวางแผนการจัดการศึกษาในปีต่อไป และการแจ้งผลการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรรับทราบโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงบุคคลในองค์กรให้เหมาะสมกับงาน และเป็นข้อมูลในการเลื่อนตำแหน่งหรือโอนย้ายหน่วยงาน เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

ณัฐรยาน์ รัตนปฐุมภัก (2563, หน้า 47 – 48) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึก และประเมินโดยหัวหน้างาน โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564, หน้า 97) ได้กล่าวว่ากระบวนการการประเมินผล การปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) หมายถึง กระบวนการในการพิจารณาตัดสินคุณค่าผล การปฏิบัติงานของบุคลากรในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งอย่างเป็นระบบโดยเปรียบเทียบผลการ ปฏิบัติงานที่เป็นจริงกับมาตรฐานที่กำหนด และสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงผลการพิจารณานั้น ๆ เพื่อ ปรับปรุงผลการปฏิบัติงานต่อไป

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับการปฏิบัติที่ผู้บริหารจัดประชุม เพื่อชี้แจงเกณฑ์การประเมินให้บุคลากรได้รับทราบก่อนการประเมินโดยทั่วกัน (หมั่นประชุมกัน เนื่องนิตย) ผู้บริหารดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนอย่างเป็นธรรมและ โปร่งใส (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม) และ จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) ผู้บริหารเผยแพร่ผลการ ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของบุคลากรให้ทราบโดยทั่วถึง (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิก ประชุม) พร้อมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่มีข้อบกพร่องจากผลการประเมิน และเร่งพัฒนา บุคลากรตามความต้องการ (เคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติ ชัดเกล่าจิตใจอยู่เสมอ) นำ ผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการแก้ไข ปรับปรุง และวางแผนการจัดการศึกษาในปีถัดไป (เคารพ ในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล) รวมทั้งพิจารณาผลการประเมินของบุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐานที่ กำหนดและเป็นการทั้งหมด (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)

5. ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร

การวางแผนอัตรากำลังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 31) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การพิจารณาการเข้ารับการพัฒนาบุคลากรอย่างบริสุทธิ์ และยุติธรรม เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วน ร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวมพร้อมปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการ พัฒนาบุคลากรเพื่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร

ณัฐธยาน์ รตนินปฐมภาค (2563, หน้า 45) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะเพื่อให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2556, หน้า 176) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ การศึกษา อย่างเจาะลึกจะมีความหมายแตกต่างกันตามสาขาวิชา แต่ในภาพรวมเหมือนกัน คือ ส่วนรวมของ องค์การดีขึ้น เช่น ด้านรัฐศาสตร์ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเตรียมประชาชนสำหรับการมี ส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมือง โดยเฉพาะประชาชนในระบบประชาธิปไตย ในด้าน

เศรษฐศาสตร์ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มพูนทุนมนุษย์และการลงทุนในการพัฒนาเศรษฐกิจ เป็นต้น

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555, หน้า 127) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ การเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญความสามารถ และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ท้าทายความรู้สึของผู้รับการฝึกอบรม เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานในปัจจุบันทำงานประสบความสำเร็จในอนาคต ตลอดจนการเตรียมตัวคนให้พร้อมเพรียง เพื่อรับตำแหน่ง ความรับผิดชอบสูงขึ้น การฝึกอบรมถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของฝ่ายบริหาร ซึ่งต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2556, หน้า 137) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ การฝึกอบรม และพัฒนาพนักงาน ซึ่งถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพราะเป็นการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน และเพิ่มคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ทั้งยังช่วยลดปัญหาต่าง ๆ ในองค์กร ความขัดแย้งระหว่างบุคคล การทำงานที่บกพร่อง รวมถึงการช่วยเสริมความสามารถในการทำงานกับอุปกรณ์และเครื่องมือใหม่ ๆ ด้วย การฝึกอบรมจึงใช้กับพนักงานใหม่ที่เรียกว่า การปฐมนิเทศและใช้กับพนักงานเก่าที่เรียกว่าการพัฒนาพนักงาน การจัดการฝึกอบรมที่ได้ผลควรหาความจำเป็นในการฝึกอบรม วางโครงการฝึกอบรมเพื่อขอความเป็นชอบเมื่อได้รับอนุมัติแล้วจึงมีการจัดฝึกอบรมแล้วประเมินผลและติดตามผลว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งถ้าผู้จัดฝึกอบรมได้ดำเนินการอย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์นี้แล้วย่อมมีส่วนส่งเสริมการพัฒนาพนักงาน และพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าไปด้วยการนำเอาศักยภาพของมนุษย์แต่ละคนมาใช้ไปการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2557, หน้า 146) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ แต่ละคนเกิดรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงาน และองค์กร กระบวนการดำเนินการที่เพิ่มความรู้และความสามารถของบุคลากรในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีและมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่ใช่เรื่องของการเรียนรู้ ทักษะ และความสามารถเพียงอย่างเดียวแต่เป็นการหาวิธีที่จะดึงเอกภาพของทรัพยากรบุคคลที่อยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2560, หน้า 27) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการกิจกรรมการเสริมสร้าง เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่ดีให้กับพนักงานในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ คือ การพัฒนารายบุคคล การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์กร และการบริหารผลการปฏิบัติงาน

พระสุวรรณภูมิ ธมฺมรโต (อินทร์รัมย์) (2561, หน้า 60) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการที่มีการวางแผนการดำเนินงานเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบการให้บุคลากรได้รับการอบรมพัฒนาวิชาชีพ การจัดให้มีประชุม

อบรม สัมมนาเป็นหมู่คณะ การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาการเรียนการสอนโดยการสร้างเครื่องมือและสื่อการเรียนการสอนและการพัฒนาความรู้ให้มีคุณภาพและเป็นที่น่าพอใจต่อองค์กรที่จะมุ่งเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564, หน้า 75) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นกระบวนการเพื่อพัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม สมรรถนะและทักษะที่เหมาะสมตามความต้องการของงานในแต่ละตำแหน่งหรือความต้องการขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพของตนเองและเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพการงานของตน ดังนั้น จึงควรมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การอบรมและพัฒนาบุคลากรหมายถึงการดำเนินการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากรภายในองค์กร โดยผู้บริหารต้องพิจารณาให้สมควรแก่การพัฒนาอย่างบริสุทธิ์และยุติธรรม ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก หรือความเห็นแก่ตัว และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึง ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเคารพผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติหน้าที่พิจารณาเลือกบุคคลเข้ารับการพัฒนาอย่างเที่ยงธรรม และดำเนินการตามกฎระเบียบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งยังส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรม วิชาการ สัมมนา และฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากรยังเน้นการสร้างสรรค่นวัตกรรม เครื่องมือ และสื่อการเรียนการสอน พร้อมใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ กระบวนการดังกล่าวมีการวางแผนอย่างเป็นระบบและชัดเจน โดยกำหนดให้บุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ พร้อมเพรียงกันเข้าร่วมประชุมและเลิกประชุมตามระเบียบ เพื่อสร้างความสามัคคี ความเคารพต่อกัน และความเป็นธรรมในการพัฒนาบุคลากรอย่างแท้จริง

2.6. สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีพื้นที่ครอบคลุม 5 อำเภอทางใต้ของจังหวัด ได้แก่ อำเภอนาโพธิ์ อำเภอนาเชือก อำเภอนาดูน อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย และอำเภอยางสีสุราช มีโรงเรียนในความรับผิดชอบจำนวน 221 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นอำเภอนาโพธิ์ 71 โรงเรียน อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย 54 โรงเรียน อำเภอนาเชือก 44 โรงเรียน อำเภอนาดูน 29 โรงเรียน และอำเภอยางสีสุราช 23 โรงเรียน

วิสัยทัศน์

มุ่งสู่ความเป็นเลิศ พัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มทักษะและค่านิยมของบุคลากร ภายใต้ความร่วมมือของทุกภาคส่วน สู่มาตรฐานระดับสากล

พันธกิจ

1. พัฒนานองค์กรให้มีความเป็นเลิศและได้มาตรฐานสากล
2. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ คุณลักษณะ และทักษะเป็นผู้เรียนในศตวรรษที่ 21
3. พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ ค่านิยม และทักษะในการจัดกระบวนการเรียนรู้
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน

อำนาจหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจบทบาทและอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด ดังนี้

1. มาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษา พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการหรือกฎหมายอื่น และมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(1) อำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา และพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(2) อำนาจหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา

(3) รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาของสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

2. ข้อ 5 แห่งประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ข้อ 5 แห่งประกาศกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2560 กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่หลักดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่ให้สอดคล้องกับนโยบายและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์งบประมาณ จัดสรร และติดตามการใช้จ่ายของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา
6. ระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการจัดและพัฒนาการศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพและประเมินผลสถานศึกษา
8. ประสาน สนับสนุนการจัดการศึกษาของเอกชน ท้องถิ่น ชุมชน สถาบันศาสนา และหน่วยงานอื่น
9. ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษา
10. ประสานงานคณะกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา รวมถึงหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และท้องถิ่น
11. สนับสนุนหรือปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

2.7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.8.1 งานวิจัยในประเทศ

เตือนใจ คล้ายแก้ว (2560, หน้า ง) วิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพและแนวทางการบริหารงานบุคคลของระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในลำดับสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการวางแผนงานบุคคลต่ำสุด ได้แก่ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล 2) แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 41 ประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผนงานบุคคล 2) ด้านการจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน 3) ด้านการพัฒนาบุคคล 4) ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และ 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล

เทพรัตน์ ดาวเรือง (2560, หน้า ง) วิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอยะหา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะหา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 พบว่า ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะหา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำแนกตามตัวแปร เพศ ขนาดสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน และประสบการณ์

การทำงาน พบว่า ผู้สอนในอำเภอยะหา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ที่มีเพศ ขนาดสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานและประสบการณ์การทำงานต่างกัน พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน 3) ผลการประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะหา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ได้แก่ การจัดสรรอัตรากำลังครูส่วนใหญ่ไม่ตรงกับวิชาเอกที่ต้องการข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะหา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ได้แก่ ควรให้โรงเรียนมีอำนาจในการพิจารณาบรรจุใหม่ให้ตรงกับสาขาที่โรงเรียนต้องการ ควรมีการย้ายสับเปลี่ยนครูให้ตรงกับวิชาเอกที่โรงเรียนต้องการ ควรพิจารณาให้ตรงสาขาเดียวกัน

พระสุวรรณภูมิ ธมมรโต (อินทร์รัมย์) (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การศึกษาระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า โดยภาพรวมการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความตระหนักและความสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ต่อระบบงานบุคคล โดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การวางแผนกำลังบุคคล การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การบริหารงานบุคคลตามลำดับขั้นตอน และการพัฒนาวิธีการบริหารงานบุคคล ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนมีส่วนช่วยให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีทิศทางและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ผลการวิจัยชี้ว่าการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการเป็นลำดับขั้น ตั้งแต่การวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดแผนปฏิบัติการ ดำเนินงาน และติดตามประเมินผล โดยบูรณาการหลักธรรมทางพุทธศาสนา เช่น ทศพิธราชธรรม ธรรมาภิบาล พรหมวิหาร 4 อริยสัจ 4 และภาวนา 4 เพื่อส่งเสริมทั้งประสิทธิภาพการทำงานและคุณธรรมจริยธรรมอย่างยั่งยืน

การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษามุ่งเน้น 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง การจัดบุคลากรให้เหมาะสม การพัฒนาฝึกอบรม การบำรุงและสร้างขวัญกำลังใจ และการประเมินผลตามหลักไตรสิกขา การปฏิบัติตามแนวทางนี้ช่วยให้ระบบงานบุคคลมีประสิทธิภาพ ยุติธรรม และยกระดับคุณธรรมจริยธรรม พร้อมสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

ศศิวิมล คนเสงี่ยม (2563, บทคัดย่อ) การศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาถึงสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรทางการศึกษา

แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษามีหลายด้านที่สำคัญ เริ่มจากการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ซึ่งต้องอาศัยการวิเคราะห์ภารกิจและความต้องการ

กำลังคนอย่างรอบคอบ เพื่อให้การจัดบุคลากรสอดคล้องกับภาระงานที่แท้จริง ต่อมาในด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีการเสนอความต้องการอัตรากำลัง การแต่งตั้ง การย้าย และการโอนข้าราชการครูให้เป็นไปอย่างมีระบบและโปร่งใส

ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มุ่งเน้นการสื่อสารที่ชัดเจน โดยมีการแจ้งระเบียบ หลักเกณฑ์ และขั้นตอนการดำเนินงานให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารับทราบอย่างทั่วถึง ขณะที่ด้านวินัยและการรักษาวินัย มีการประชุมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับโทษทางวินัย เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นธรรม

ในส่วนของการออกจากราชการ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการติดตามดูแลผู้ได้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด เพื่อป้องกันเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา และสุดท้ายคือด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ตลอดจนการประเมินผลและติดตามการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งช่วยให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก มีการบริหารงานบุคคลอย่างรอบด้านและเป็นระบบ ทั้งในเชิงการวางแผน การสรรหา การพัฒนา การรักษาวินัย และการประเมินผล ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพบุคลากรทางการศึกษา และสร้างประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน

พระมหาตณัฐวัฒน์ ธมมธีโร (ถั่วบ) (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การวิจัยแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย พบว่า หลักการบริหารนิยธรรม 7 ที่ปรากฏในพระพุทธศาสนาเถรวาทเป็นหลักธรรมที่ตั้งแห่งความไม่เสื่อมและเป็นไปเพื่อความเจริญ สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคลได้อย่างเหมาะสม โดยมีหลักการสำคัญ ได้แก่ การประชุมกันอย่างสม่ำเสมอและพร้อมเพรียง การเคารพกฎระเบียบและไม่บัญญัติสิ่งใหม่ที่ขัดต่อระเบียบเดิม การเคารพผู้บังคับบัญชา การให้เกียรติสตรีและเปิดโอกาสให้เข้ามามีบทบาทในองค์กร การเคารพสถานที่ และการให้การต้อนรับผู้มาเยือนด้วยความจริงใจ

อย่างไรก็ตาม การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย พบว่ายังมีสภาพปัญหาอยู่ 6 ประการ ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังที่ยังไม่สามารถรองรับการลาออกหรือการเจ็บป่วยกะทันหันได้ การสรรหาบุคลากรที่มีข้อจำกัดเนื่องจากวุฒิการศึกษามีน้อย การบำรุงรักษาบุคลากรที่มีประสบการณ์เมื่อออกจากงานทำให้ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ การพัฒนาบุคลากรที่ยังจัดอบรมสัมมนาไม่เพียงพอ การประเมินผลการ

ปฏิบัติงานที่บางครั้งใช้ความรู้สึกส่วนตัว และด้านวินัยซึ่งบุคลากรต้องปฏิบัติอย่างเคร่งครัด หากละเมิดก็จะถูกลงโทษตามความผิด

จากปัญหาที่พบ จึงได้กำหนดแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ขึ้นมาเป็นแนวปฏิบัติ 8 ด้าน ได้แก่ การกำหนดตารางการประชุมในแต่ละปีงบประมาณ การกำหนดกฎเกณฑ์หรือหลักปฏิบัติในการประชุมเพื่อสร้างความพร้อมเพรียง การออกกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ภายในโรงเรียนที่ยึดความถูกต้องและเป็นธรรม การปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมาย การเปิดโอกาสให้สตรีเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารในสัดส่วนที่เท่าเทียมกับผู้ชาย การส่งเสริมและรักษาวินัยธรรมประเพณีอันดีงามของท้องถิ่น การดูแลเอาใจใส่ผู้มาเยือนด้วยความจริงใจ และการพัฒนาการบริหารงานบุคคลด้วยการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุมสัมมนา การประเมินผลที่ยุติธรรม รวมถึงการจัดสวัสดิการและการสงเคราะห์แก่บุคลากร

สรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 เป็นแนวทางที่สามารถนำมาใช้ได้จริงในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย เพราะเป็นการผสมผสานระหว่างหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับการจัดการเชิงวิชาการ ซึ่งไม่เพียงช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพ แต่ยังช่วยสร้างความสามัคคี ความโปร่งใส ความเป็นธรรม และความเจริญก้าวหน้าขององค์กรอย่างยั่งยืน

ทิพวรรณ กันยาประสิทธิ์ และคณะ (2566, บทคัดย่อ) การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สพป. เลย เขต 1 พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการสูงสุด รองลงมาคือการวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านวินัย การออกจากราชการ และการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งตามลำดับ แนวทางการบริหารงานบุคคลเน้นความร่วมมือผ่านการประชุม วางแผนอัตรากำลังและตำแหน่งอย่างเป็นระบบ คัดเลือกบุคลากรคุณภาพ และนำแผนเข้าสู่ที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกวิทย์ ทับทวี (2566, บทคัดย่อ) แนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจังหวัดชัยนาทตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจังหวัดชัยนาท ในภาพรวมมีระดับสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการหลีกเลี่ยง มีระดับสภาพปัญหาอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการยอมให้ระดับสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อสภาพการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจังหวัดชัยนาท พบว่า เพศ อายุ ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจังหวัดชัยนาท

แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3. แนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจังหวัดชัยนาทตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 มีดังนี้ 3.1 ด้านการเอาชนะ ผู้บริหารสถานศึกษาควรหมั่นประชุม พบปะสังสรรค์ระหว่างบุคคลที่ทำงานร่วมกัน ทำกิจกรรมตามกฎระเบียบตามกฎหมายข้อบังคับ และผู้บริหารมีความใจกว้าง เคารพผู้ที่มีอายุมากกว่า ยอมรับความแตกต่างรับฟังความคิดเห็นของครูและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 3.2 ด้านการร่วมมือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดประชุมที่มุ่งเน้นให้ครูและบุคลากรในการร่วมกันวางแผนงานร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันประเมินผล และร่วมกันรับผลประโยชน์อยู่เสมอ มีความเป็นกลาง มุ่งเน้นให้ครู และบุคลากรมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาคกัน 3.3 ด้านการประนีประนอม ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดประชุมพบปะเจรจาด้วยความประนีประนอมกันกับครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำกิจกรรมอย่างพร้อมเพรียงกัน มุ่งเน้นการเจรจาด้วยสันติวิธี ให้เหตุและผลที่สามารถเข้าใจได้ตรงกันให้เกียรติผู้ใหญ่ ให้เกียรติซึ่งกันและกันเสริมและให้การสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี 3.4 ด้านการหลีกเลี่ยง เมื่ออยู่ในที่ประชุมผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ความตึงเครียด ส่งเสริมและให้การสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาแก้ไขปัญหาโดยยึดหลักข้อปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับที่ได้ตกลงกันไว้ และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อาวุโสกว่า วางใจเป็นกลาง คำนึงถึงภาพรวมของกลุ่ม ทบทวนอย่างสม่ำเสมอสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน สนับสนุนให้ความช่วยเหลือครูและผลักดันผู้มีความศักยภาพ 3.5 ด้านการยอมให้ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานร่วมกัน รู้จักเวลาและตรงต่อเวลา จัดสรรทรัพยากร ตลอดจนการมอบหมายงานตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ควรให้เกียรติและยอมรับฟังความคิดเห็น ให้การยกย่องครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานดี

2.8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Blanks (2002) ได้ทำการศึกษา เรื่อง รูปแบบของงานของผู้ทำหน้าที่การบริหารบุคคลภายในระบบโรงเรียนชุมชนในมลรัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา พบว่าการบริหารบุคคลของโรงเรียนอยู่ในช่วงของการพัฒนาแต่ยังล่าช้าหลังกว่าการบริหารบุคคลของหน่วยงานอื่น ๆ ถึงแม้บุคคลที่รับผิดชอบด้านการบริหารบุคคลจะมีความรู้สูงก็ตามแต่ในด้านวิชาการแล้วยังไม่มีความพร้อมจึงต้องมีการฝึกทักษะ ความชำนาญ การฝึกอบรม ในลักษณะการศึกษาในและนอกโรงเรียน การบริหารบุคคลในโรงเรียนต้องมีการกำหนดความจำเป็น ลำดับก่อนหลังโดยเฉพาะในเรื่องของงบประมาณการวางตำแหน่งงาน ถ้าอาศัยรูปแบบการพัฒนาองค์กรในภาคเอกชนเป็นตัวอย่างจะสามารถดำเนินงานได้อย่างดี

Bellum (2003) ได้ทำการศึกษากรณีศึกษาเชิงตีความเกี่ยวกับกลุ่มโรงเรียน 2 กลุ่มที่นำหลักสูตรและระบบสารสนเทศการบริหารแบบบูรณาการไปใช้วิธีดำเนินการศึกษาใช้กระบวนการ

นวัตกรรมในองค์กรของโรเจอร์ส เป็นรูปแบบแนวคิดเพื่อความเข้าใจในการนำระบบสารสนเทศไปใช้ ในระยะขั้นตอนการให้นิยามใหม่การปรับโครงสร้างกระบวนการนวัตกรรมนั้นได้ระบุประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นเมื่อกลุ่มโรงเรียนพยายามสร้างความเหมาะสมระหว่างระบบสารสนเทศใหม่กับองค์กรของตน ผลการศึกษาที่สำคัญปรากฏ ดังนี้ 1) มีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีระหว่างความสามารถของระบบสารสนเทศ กับความต้องการของกลุ่มโรงเรียน 2) การทับซ้อนกันของระบบสารสนเทศที่อาศัยเว็บเป็นฐานไม่ได้ ถูกทดสอบดีพอก่อนโรงเรียนนำไปใช้ และ 3) โครงสร้างขององค์กรของการนำไปใช้ทำให้การสร้าง ความเหมาะสมเกิดความยุ่งยาก จากผลการค้นพบได้นำเสนอรูปแบบแนวคิดที่ระบุระบบสารสนเทศ และความต้องการของโรงเรียนไวแแกน คือการบริหารและหลักสูตร รูปแบบนี้จะทำให้โรงเรียน ตอบสนองความต้องการการใช้ระบบสารสนเทศในอนาคตได้อย่างเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

Nicholas, Christopher & Kim (2005, p. 39) ได้ศึกษา อิทธิพลของระบบสารสนเทศเพื่อ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาองค์กรในภาครัฐ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจ ต่อระบบในภาพรวม แต่ยังไม่รับรู้ถึงประโยชน์อื่น นอกจาก คุณภาพของข้อมูลและการเชื่อมโยงข้อมูล ทั้งนี้การรับรู้ประโยชน์ของระบบการสรรหาและระบบการฝึกอบรม มีความแตกต่างจากองค์กรใน ภาคเอกชน เนื่องจากระบบ HRIS ยังไม่ส่งผลมากนัก และระบบดังกล่าวนี้ยังไม่ถูกใช้งานอย่างเต็มที่ กลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็นว่าการฝึกอบรมเพิ่มเติมจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเนื่องจากยังไม่เห็นถึง ประโยชน์ที่มากนัก และมีความคิดเห็นว่า ระบบอื่น ๆ สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบาง ระบบยังไม่สามารถใช้งานได้จริง ดังนั้นการศึกษาพบว่าประสิทธิภาพของ HRIS ได้รับการยอมรับ และ ต่อไปพนักงานจะสามารถรับรู้ถึงประสิทธิภาพของ HRIS ได้ทั้งหมด

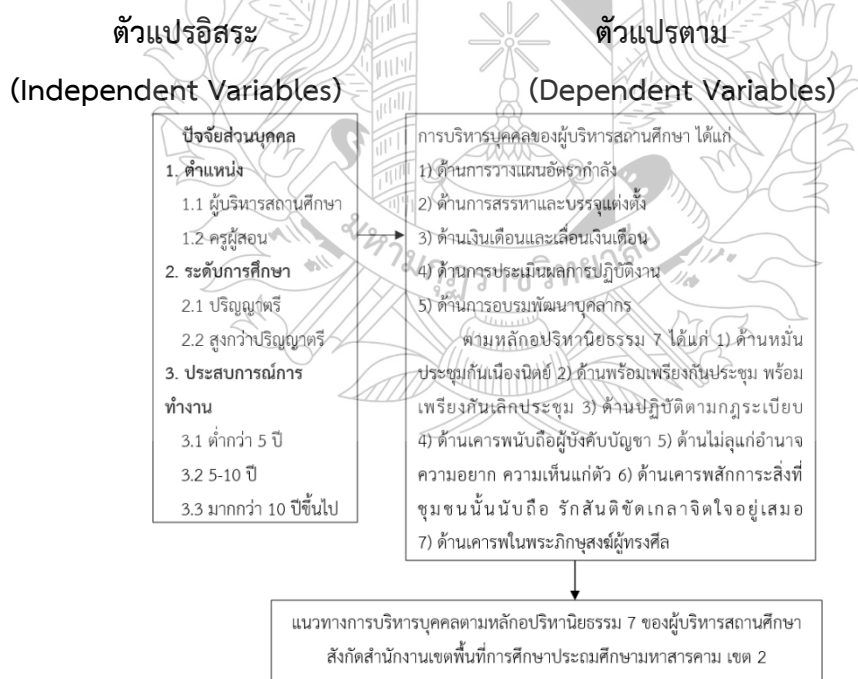
Ahmer (2013, pp. 44-45) ได้ศึกษาการนำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ทรัพยากร มนุษย์มาใช้ในประเทศปากีสถาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ องค์กรที่นำระบบ สารสนเทศเพื่อ การบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในประเทศปากีสถาน จำนวน 32 องค์กรโดยใช้ แบบสอบถามใน การเก็บรวบรวมข้อมูล พบว่า ปัจจัยทางด้านประโยชน์และปัจจัยทางด้านความเข้ากัน ได้มี ความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศและปัจจัยทางด้านประสิทธิภาพส่งผล โดยตรงต่อการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แนวทางการ บริหารบุคคล 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) ด้านการอบรม พัฒนาบุคลากร ตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ได้แก่ 1) ด้านหมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ 2) ด้านพร้อม เปรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม 3) ด้านปฏิบัติตามกฎระเบียบ 4) ด้านเคารพนับถือ ผู้บังคับบัญชา 5) ด้านไม่ลู่แก่อำนาจความอยาก ความเห็นแก่ตัว 6) ด้านเคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้น

นับถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ 7) ด้านเคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2546) ซึ่งผู้วิจัยได้นำไปกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้

2.8. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตงานวิจัยไว้ดังนี้ด้านเนื้อหา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแนวทางการบริหารบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากแนวทางการบริหารงานบุคคลและแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ 1) กระทรวงศึกษาธิการ (2550) 2) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551) 3) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2563) 4) Mondy & Noe (1990) 5) Armstrong (1995) 6) Lunenburg and Ornstein (2008) ประเด็นที่จะศึกษาไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร ตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ได้แก่ 1) ด้านหมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ 2) ด้านพร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม 3) ด้านปฏิบัติตามกฎระเบียบ 4) ด้านเคารพนับถือผู้บังคับบัญชา 5) ด้านไม่ลุแก่อำนาจความอยาก ความเห็นแก่ตัว 6) ด้านเคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติ ขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ 7) ด้านเคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2546) ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 221 โรงเรียน ที่ปฏิบัติราชการในปีการศึกษา 2567 โดยแบ่งเป็น ผู้บริหาร จำนวน 209 คน และครูจำนวน 2,287 คน รวม 2,496 คน (งานบริหารบุคลากร สพป.มหาสารคาม เขต 2 ข้อมูล ณ วันที่ 8 มีนาคม 2567)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง 335 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 62 คน ครูผู้สอน จำนวน 273 คน และใช้วิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยใช้วิธีจับสลาก

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่จะสัมภาษณ์ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ในสถานศึกษาที่มีความเลิศในด้านการบริหารงานบุคคล สถานศึกษาที่มีบุคลากรได้รับรางวัลหรือการยกย่องบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นผ่านรางวัลต่าง ๆ ดังนี้ รางวัลครูผู้สอนดีเด่นมอบโดยคุรุสภา เพื่อยกย่องครูที่มีผลงานการสอนยอดเยี่ยมและเป็นแบบอย่างที่ดีในวิชาชีพ รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC Awards) จัดโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเชิดชูครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลงานดีเด่นในระดับชาติ รางวัลครูสุดดี มอบโดยคุรุสภา ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลงานดีเด่นและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รางวัลหนึ่ง

แสนครูดี จัดโดยสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เพื่อยกย่องครูที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาการศึกษาและนักเรียน และรางวัลครูดีในดวงใจมอบให้แก่ครูที่ได้รับการยอมรับจากนักเรียนและชุมชนในความทุ่มเทและความเป็นครูที่แท้จริง รางวัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่นด้านการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะด้านการดูแลครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้พัฒนาตนเอง มีคุณธรรม มีประสิทธิภาพ และเป็นระบบ มีรางวัลที่เกี่ยวข้องโดยตรงหรือโดยอ้อมดังนี้ รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC Awards) จัดโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ประเภทผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น รางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น คุรุสภา จัดโดยคุรุสภา ประเภทผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ รางวัลผู้บริหารต้นแบบด้านการบริหารจัดการบุคลากร รางวัลผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง บริหารบุคลากรอย่างทันสมัย

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ผู้บริหารสถานศึกษา	209	62
ครูผู้สอน	2,287	273
รวม	2,496	335

3.2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 แบบ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

1) แบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือเพื่อการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักอปรธานิธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

5 หมายถึง มีการปฏิบัติ	อยู่ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง มีการปฏิบัติ	อยู่ในระดับ มาก
3 หมายถึง มีการปฏิบัติ	อยู่ในระดับ ปานกลาง

- | | |
|------------------------|------------------------|
| 2 หมายถึง มีการปฏิบัติ | อยู่ในระดับ น้อย |
| 1 หมายถึง มีการปฏิบัติ | อยู่ในระดับ น้อยที่สุด |

2. แบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

3.3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

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

3.3.1 แบบสอบถาม มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิด กรอบแนวคิด และประเด็นในการสร้างแบบสอบถาม

2) สร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับโดยสอบถามระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา

3) นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบเนื้อหาและภาษาที่ใช้ นำมาปรับปรุงแก้ไข

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

กำหนดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- 1) +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
- 2) 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นตรงหรือไม่ตรงตามเนื้อหา
- 3) -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ตรงตามเนื้อหา

ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00

5) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์แล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 117) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96

6) นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขและจัดทำให้เป็นฉบับสมบูรณ์แล้วนำเสนอขอความเห็นชอบต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการวิจัยต่อไป

3.3.2 แบบสัมภาษณ์ มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1) ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ทางทฤษฎีที่จะนำมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ เพื่อการศึกษาและการเก็บรวบรวมข้อมูล

2) วิเคราะห์ สังเคราะห์ องค์ความรู้เกี่ยวกับ กรอบแนวคิด ทฤษฎี ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ ที่ใช้ในการศึกษา และเก็บรวบรวมข้อมูล

3) สร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อใช้ในการศึกษา และเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อตรวจสอบเนื้อหาและภาษาที่ใช้นำมาปรับปรุงแก้ไข

4) นำแบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ ไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

5) ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา เมื่อได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วจึงจัดทำแบบวิเคราะห์เอกสาร และแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

6) นำแบบสัมภาษณ์ ไปสัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ทำการศึกษา

3.4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

แบบสอบถาม

3.4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2

3.4.2 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย จากผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2

3.4.3 ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไปดำเนินการเก็บข้อมูลแบบออนไลน์ผ่าน QR Code ในโปรแกรม Google Form โดยจะทำการชี้แจงรายละเอียดของแบบสอบถาม ให้ทราบวัตถุประสงค์ และขอความร่วมมือเพื่อให้ได้ผลตามความเป็นจริง

3.4.4 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการตอบ แล้วนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

แบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้เดินทางไปติดต่อขอเข้าสัมภาษณ์ด้วยตัวเองใช้เวลาในห้วงเวลาของการเก็บรวบรวม ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์

1.1 เพื่อเก็บรวบรวมข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอภินิหารธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1.2 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) ด้านการอบรมพัฒนานาบุคลากร

2. ออกแบบเครื่องมือสัมภาษณ์

2.1 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

2.2 แบบสัมภาษณ์ในภาคผนวก ข

3. คัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 จำนวน 5 คน

3.2 ติดต่อและขอความยินยอมจากผู้ให้ข้อมูล โดยการส่งหนังสือขออนุญาตสัมภาษณ์ถึง ผู้ให้ข้อมูลพร้อมนัดวันและเวลาเพื่อเข้าทำการสัมภาษณ์

4. เตรียมการสัมภาษณ์

4.1 สถานที่และอุปกรณ์อำนวยความสะดวก เช่น โต๊ะ เก้าอี้ พัดลม หรือห้องเงียบ สำหรับการสัมภาษณ์แบบพบหน้ากัน

4.2 คู่มือหรือแบบสัมภาษณ์ (Interview Guide / Interview Schedule)

4.3 เครื่องบันทึกเสียง (Voice Recorder / Audio Recorder) ใช้บันทึกคำตอบของผู้ให้ สัมภาษณ์ เพื่อความแม่นยำ และควรแจ้งผู้ให้สัมภาษณ์ล่วงหน้าและขออนุญาต

4.4 กล้องถ่ายภาพ / วิดีโอ ใช้บันทึกท่าทาง สีหน้า หรือสภาพแวดล้อม กรณีต้องวิเคราะห์ พฤติกรรมหรือบริบท (ต้องได้รับความยินยอมก่อน)

4.5 แบบบันทึกภาคสนาม (Field Notes) ใช้จดบันทึกข้อสังเกต ข้อมูลประกอบ เช่น อารมณ์ ท่าที สิ่งแวดล้อมระหว่างสัมภาษณ์ และเป็นข้อมูลเสริมในการวิเคราะห์

5. ดำเนินการสัมภาษณ์

สร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองด้วยการทักทายอย่างสุภาพและอบอุ่น

6. ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

6.1 ทบทวนและสรุปข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์

6.2 ตรวจสอบความครบถ้วนและความสอดคล้องของข้อมูล

7. วิเคราะห์และสรุปผลข้อมูล

7.1 จัดกลุ่มข้อมูลตามหัวข้อ

7.2 วิเคราะห์และสรุปผลเพื่อใช้ในการศึกษา

8. นำเสนอผลการสัมภาษณ์

การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) เพื่อสรุปเป็นภาพรวมแล้วนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

3.5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาดำเนินการตามขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทำการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับขั้นดังนี้

3.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.5.2 วิเคราะห์ระดับการบริหารบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ทั้งโดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย	4.51 - 5.00	หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.51 - 4.50	หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ มาก
ค่าเฉลี่ย	2.51 - 3.50	หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.51 - 2.50	หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ น้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.50	หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.5.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

มหาสารคาม เขต 2 โดยจำแนกตาม ตำแหน่ง ระดับการศึกษา โดยการทดสอบที (t - test แบบ Independent Samples)

3.5.4 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอปรธานิธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe')

3.5.5 วิเคราะห์แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอปรธานิธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 โดยวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ข้อมูลในการวิเคราะห์ เพื่อสรุปเป็นภาพรวมแล้วนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

3.6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิจัยเพื่อดำเนินวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยดังนี้

3.6.1 การหาคุณภาพของแบบสอบถาม

1) ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC: Index of Item Objective Congruence)

สูตร	IOC	=	$\frac{\sum R}{N}$	ดัชนีความสอดคล้อง
เมื่อ	IOC	แทน		ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ
	$\sum R$	แทน		จำนวนผู้เชี่ยวชาญ
	N	แทน		แน่ใจว่าสอดคล้อง
โดยที่	+1			ไม่แน่ใจว่าสอดคล้อง
	0			แน่ใจว่าไม่สอดคล้อง
	-1			

2) ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

$$\alpha = \left[\frac{k}{k - 1} \right] \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ α เป็นสัมประสิทธิ์แอลฟา

k เป็นจำนวนข้อคำถาม

S_i^2 เป็นความแปรปรวนของคะแนนข้อที่ i

S_t^2 เป็นความแปรปรวนของคะแนนรวม t

3.6.2 สถิติพื้นฐาน

1) ร้อยละ (Percentage)

$$P = \frac{\Sigma X \times 100}{N}$$

$$P = \text{ค่าร้อยละ}$$

$$\Sigma X = \text{จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม}$$

$$N = \text{จำนวนประชากร}$$

2) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\Sigma X}{N}$$

$$\text{เมื่อ } (\bar{X}) \text{ แทน ค่าเฉลี่ย}$$

$$\Sigma X \text{ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด}$$

$$N \text{ แทน จำนวนข้อมูล}$$

3) สูตรหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้สูตร ดังนี้ (บุญธรรม กิจปรีดาภิสุทธิ์, 2543, หน้า 352)

$$\text{สูตร } S.D. = \sqrt{\frac{N(\Sigma X) - (\Sigma X^2)}{N(N-1)}}$$

$$\text{เมื่อ } S.D. \text{ แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน}$$

$$\Sigma X \text{ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด}$$

$$\Sigma X^2 \text{ แทน ผลรวมของกำลังสองของคะแนนทั้งหมด}$$

$$N \text{ แทน จำนวนข้อมูล}$$

3.6.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

1) ค่า t-test ในการเปรียบเทียบตัวแปรอิสระแก่กัน (Independent) คำนวณจากสูตร (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2563) ดังนี้

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ t แทน ค่าสถิติที่จะใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตในการแจกแจงแบบ t เพื่อทราบความมีนัยสำคัญ

$\bar{X}_1$ $\bar{X}_2$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 และ กลุ่มที่ 2

S_1^2 S_2^2 แทน ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และ กลุ่มที่ 2

n_1 n_2 แทน จำนวนสมาชิกกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มที่ 1 และ กลุ่มที่ 2

2) ค่า F-test (One-Way ANOVA) ในการเปรียบเทียบตัวแปรอิสระตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไป
คำนวณจากสูตร (ธำนิษฐ์ ศิลป์จารุ, 2563) ดังนี้

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ F แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution

MS_b แทน ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

MS_w แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม (t-test)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่ม (F-test)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Square)
df	แทน	ระดับขั้นของความเป็นอิสระ (degree of freedom)
Sig	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ (Significant level)
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2. ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่มีตำแหน่ง และระดับการศึกษาต่างกัน โดยการทดสอบที (t – test แบบ Independent Samples)

ตอนที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe')

ตอนที่ 5 วิเคราะห์แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ข้อมูลในการวิเคราะห์ เพื่อสรุปเป็นภาพรวมแล้วนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

4.3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ในการวิจัยเรื่องนี้ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 335 คน ซึ่งมีคุณลักษณะข้อมูลทั่วไป คือ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ใช้การแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และคำนวณร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา	62	18.50
2. ครูผู้สอน	273	81.50
รวม	335	100.00
วุฒิการศึกษา		
1. ปริญญาตรี	219	65.40
2. สูงกว่าปริญญาตรี	116	34.60
รวม	335	100.00
ประสบการณ์การทำงาน		
1. ต่ำกว่า 5 ปี	99	29.60
2. 5-10 ปี	83	24.80
3. มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	153	45.70
รวม	335	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 18.50 ครูผู้สอน จำนวน 273 คน คิดเป็นร้อยละ 81.50 มีระดับปริญญาตรี จำนวน 219 คน คิดเป็นร้อยละ 65.40 สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 34.60 ประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 29.60, 5-10 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 24.80 มากกว่า 10 ปี จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 45.70

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักอปรินายธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ระดับทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอปรินายธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังตารางที่ 4.2-4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักอปรินายธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

การบริหารบุคคลตามหลักอปรินายธรรม 7	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	3.50	0.71	3	ปานกลาง
2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	3.42	0.95	5	ปานกลาง
3. ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน	3.56	0.85	1	มาก
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.51	0.75	2	มาก
5. ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร	3.46	0.76	4	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.49	0.80	-	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักอปรินายธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =3.49, S.D.=0.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน ($\bar{X}$ =3.56, S.D.=0.85) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ =3.51, S.D.=0.75) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ($\bar{X}$ =3.50, S.D.=0.71) ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร ($\bar{X}$ =3.46, S.D.=0.76) และด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X}$ =3.42, S.D.=0.95)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลัก
 อปทานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

ข้อ	ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารมีกัลยาณมิตรที่ดีต่อคณะครู และ บุคคลอย่างเป็นกันเอง (เคารพนับถือ ผู้บังคับบัญชา)	3.53	0.72	3	มาก
2	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อ ผู้ร่วมงานในการวางแผนบุคลากรเพื่อ ประโยชน์ขององค์กรอย่างแท้จริง (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว)	3.65	0.67	1	มาก
3	ผู้บริหารดำเนินการวางแผนบุคลากรอย่างเป็น ธรรมและคำนึงถึงทุกภาคส่วนที่ เกี่ยวข้อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	3.44	0.74	7	ปานกลาง
4	ผู้บริหารมีการจัดประชุม และมีกรวางแผน การบริหารงานบุคลากรเพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรอย่างแท้จริง (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์)	3.49	0.83	4	ปานกลาง
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสในทุกคนมีส่วนร่วมใน การวางแผนงานบริหารบุคลากร (พร้อม เพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิก ประชุม)	3.59	0.67	2	มาก
6	ผู้บริหารกำหนดแผนอัตรากำลังโดย พิจารณาคุณสมบัติตามความสามารถของ บุคลากรและความต้องการขององค์กรอย่าง แท้จริง โดยปราศจากอคติหรือการให้คุณค่า กับพวกพ้องเป็นหลัก (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความ อยาก และความเห็นแก่ตัว)	3.48	0.62	5	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
7	ผู้บริหารให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกตามความเหมาะสมเมื่อบุคลากรเผชิญปัญหา (เคารพสิทธิการสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ)	3.47	0.69	6	ปานกลาง
8	ผู้บริหารกำหนดกฎระเบียบตามที่กระทรวงวางไว้ในการบริหารงานบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างแท้จริง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	3.34	0.78	8	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย		3.50	0.71	-	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลัง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.50$, S.D.=0.71) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้ร่วมงานในการวางแผนบุคลากร โดยมุ่งประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรอย่างแท้จริง (ไม่ดูแลอำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว) ($\bar{X}=3.65$, S.D.=0.67) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสในทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนงานบริหารบุคลากร (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม) ($\bar{X}=3.59$, S.D.=0.67) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดกฎระเบียบตามที่กระทรวงวางไว้ในการบริหารงานบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างแท้จริง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) ($\bar{X}=3.34$, S.D.=0.78)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

ข้อ	ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	สถานศึกษามีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)	3.58	0.74	1	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
2	สถานศึกษาบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้ทำงานตามตำแหน่งที่เหมาะสม (เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา)	3.33	0.98	7	ปานกลาง
3	สถานศึกษาการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรสอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง (หมั่นประชุมกันเนื่องนิത്യ)	3.48	0.94	3	ปานกลาง
4	สถานศึกษาวางแผนอัตรากำลังบุคลากรไว้อย่างเหมาะสม (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล)	3.21	1.04	8	ปานกลาง
5	สถานศึกษาดำเนินการสรรหาบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งสอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	3.43	0.99	4	ปานกลาง
6	สถานศึกษากำหนดวิธีการสรรหาบุคลากรตามระเบียบราชการ (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	3.36	1.02	6	ปานกลาง
7	สถานศึกษาดำเนินการสรรหาบุคลากรอย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ (ไม่ล่าช้า อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว)	3.39	0.99	5	ปานกลาง
8	สถานศึกษาดำเนินการแต่งตั้งบุคลากรด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ (เคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนับถือ รักสันติ ขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ)	3.56	0.88	2	มาก
รวมเฉลี่ย		3.42	0.95	-	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 พบว่าด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =3.42, S.D.=0.95) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ สถานศึกษามีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม) ($\bar{X}$ =3.58, S.D.=0.74) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษาดำเนินการแต่งตั้งบุคลากรด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ (เคารพสักการะสิ่ง

ที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาคจิตใจอยู่เสมอ) ($\bar{X}=3.56$, S.D.=0.88) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สถานศึกษาวางแผนอัตรากำลังบุคลากรไว้อย่างเหมาะสม (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล) ($\bar{X}=3.21$, S.D.=1.04)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน

ข้อ	ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	สถานศึกษาประชุมชี้แจงให้บุคลากรรับทราบเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือน (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์)	3.55	0.79	5	มาก
2	ผู้บริหารพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนจากความรู้ความสามารถและผลงานเป็นหลัก (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)	3.72	0.82	1	มาก
3	สถานศึกษาดำเนินการเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากรด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว)	3.50	0.98	6	ปานกลาง
4	ผู้บริหารดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากร (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	3.48	0.80	8	ปานกลาง
5	สถานศึกษาวางแผนเกี่ยวกับการให้ค่าตอบแทนกับบุคลากรในองค์กรเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล)	3.59	0.79	3	มาก
6	สถานศึกษาจัดสรรผลประโยชน์ และค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงาน อย่างยุติธรรม ไม่มีความเหลื่อมล้ำ (เคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาคจิตใจอยู่เสมอ)	3.57	0.81	4	มาก
7	สถานศึกษาจัดการประชุมเพื่อชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากร (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์)	3.49	0.89	7	ปานกลาง
	สถานศึกษาบริหารค่าตอบแทนด้วยความ				

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อ	ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
8	สถานศึกษาบริหารค่าตอบแทนด้วยความยืดหยุ่นเพียงพอเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของบุคลากร (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	3.60	0.89	2	มาก
รวมเฉลี่ย		3.56	0.85	-	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.56$, S.D.=0.85) เมื่อพิจารณาข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ผู้บริหารพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนจากความรู้ความสามารถและผลงานเป็นหลัก (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม) ($\bar{X}=3.72$, S.D.=0.82) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษาบริหารค่าตอบแทนด้วยความยืดหยุ่นเพียงพอเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของบุคลากร (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) ($\bar{X}=3.60$, S.D.=0.89) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบในการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนของบุคลากร (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) ($\bar{X}=3.48$, S.D.=0.80)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้อ	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารจัดประชุม ชี้แจงเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินให้บุคลากรได้รับทราบก่อนประเมินโดยทั่วกัน (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์)	3.47	0.67	6	ปานกลาง
2	ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของทุกคนอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว)	3.54	0.71	3	มาก
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)	3.40	0.81	8	ปานกลาง

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
4	ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติผลงานของบุคลากรของทุกคนอย่างต่อเนื่อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	3.57	0.73	2	มาก
5	ผู้บริหารเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)	3.41	0.84	7	ปานกลาง
6	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่มีข้อบกพร่องในผลการประเมิน มีการเร่งพัฒนาบุคลากรตาม ความต้องการ (เคารพศักดิ์การสิ่ง	3.50	0.84	5	ปานกลาง
7	ที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ) ผู้บริหารนำผลการประเมินผลปฏิบัติงานมาใช้ ประโยชน์ในการแก้ไขปรับปรุง การวางแผนการจัดการศึกษาในปีต่อไป (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล)	3.53	0.72	4	มาก
8	ผู้บริหารพิจารณาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐานที่สภาพเป็นการทั้งหมด (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	3.65	0.67	1	มาก
รวมเฉลี่ย		3.51	0.75	-	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$, S.D.=0.75) เมื่อพิจารณาข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ผู้บริหารใส่ใจตรวจสอบผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างรอบด้าน โดยยึดถือมาตรฐานและปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) ($\bar{X} = 3.65$, S.D.=0.67) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารใส่ใจตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของทุกคนอย่างต่อเนื่อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) ($\bar{X} = 3.57$, S.D.=0.73) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารใส่ใจและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม) ($\bar{X} = 3.40$, S.D.=0.81)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร

ข้อ	ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{x}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารพิจารณาให้สมควรได้รับการพัฒนาบุคลากรและความบริสุทธิ์และยุติธรรม (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว)	3.44	0.74	6	ปานกลาง
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์)	3.49	0.83	3	ปานกลาง
3	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร (เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา)	3.59	0.67	1	มาก
4	ผู้บริหารพิจารณาบุคคลเข้ารับการพัฒนาบุคลากรด้วยความเที่ยงธรรม ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	3.48	0.62	4	ปานกลาง
5	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้เข้าการอบรมพัฒนาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ (เคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาจิตใจอยู่เสมอ)	3.47	0.69	5	ปานกลาง
6	ผู้บริหารให้มีการจัดประชุม อบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาบุคลากรในสังกัด (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์)	3.34	0.78	7	ปานกลาง
7	ผู้บริหารส่งเสริมและให้กำลังใจบุคลากรได้สร้างเครื่องมือ นวัตกรรม สื่อการเรียนการสอน และใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มพูนพัฒนาความรู้และประสบการณ์ (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล)	3.58	0.74	2	มาก
8	ผู้บริหารมีกระบวนการมีการวางแผนที่จะให้บุคลากรได้รับการพัฒนา การปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)	3.33	0.98	8	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย		3.46	0.76	-	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46$, $S.D. = 0.76$) เมื่อพิจารณาข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมและให้กำลังใจบุคลากรได้สร้างเครื่องมือ นวัตกรรม สื่อการเรียนการสอน และใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มพูนพัฒนาความรู้และประสบการณ์ (เคาฟในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล) ($\bar{X} = 3.589$, $S.D. = 0.64$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของทุกคนอย่างต่อเนื่อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) ($\bar{X} = 3.57$, $S.D. = 0.73$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีกระบวนการมีการวางแผนที่จะให้บุคลากรได้รับการพัฒนา การปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม) ($\bar{X} = 3.33$, $S.D. = 0.98$)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีตำแหน่ง และระดับการศึกษาต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีตำแหน่ง และระดับการศึกษาต่างกัน โดยการทดสอบที่ (t – test แบบ Independent Samples) ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง

การบริหารงานบุคคลตาม หลักการบริหารนิยธรรม 7	ตำแหน่ง				t	Sig
	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
1. ด้านการวางแผนอัตราค่าจ้าง	3.49	0.50	3.50	0.50	.875	.769
2. ด้านการสรรหาและการ บรรจุแต่งตั้ง	3.38	0.82	3.43	0.80	.655	.713
3. ด้านเงินเดือนและเลื่อน เงินเดือน	3.58	0.71	3.56	0.53	.835	.004*
4. ด้านการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	3.54	0.38	3.50	0.46	.587	.249
5. ด้านการอบรมพัฒนา บุคลากร	3.45	0.57	3.47	0.54	.863	.908
รวมเฉลี่ย	3.49	0.51	3.49	0.47	.930	.515

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลัก
 อปทานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนด้าน
 เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักอปทานิยธรรม 7
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนก
 ตามระดับการศึกษา

การบริหารงานบุคคลตาม หลักอภิธานิยธรรม 7	ระดับการศึกษา				t	Sig
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
1. ด้านการวางแผนอัตราค่าจ้าง	3.50	0.50	3.50	0.50	.976	.858
2. ด้านการสรรหาและการ บรรจุแต่งตั้ง	3.41	0.81	3.44	0.79	.737	.610
3. ด้านเงินเดือนและเลื่อน เงินเดือน	3.56	0.63	3.56	0.42	.966	.000*
4. ด้านการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	3.52	0.44	3.49	0.47	.642	.507
5. ด้านการอบรมพัฒนา บุคลากร	3.46	0.55	3.47	0.52	.946	.897
รวมเฉลี่ย	3.49	0.49	3.49	0.44	.970	.565

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบความคิดเห็น จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมไม่
 แตกต่างกัน ส่วนด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคคล ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน
 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน โดยใช้การวิเคราะห์ความ
 แปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการ
 ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe') ปรากฏดังตารางที่ 4.10 - 4.11

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) การบริหารงานบุคคลตามหลัก
 อปทานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การบริหารงานบุคคล ตามหลักอปทานิยธรรม 7	ประสบการณ์การทำงาน								
	ต่ำกว่า 5 ปี			5-10 ปี			มากกว่า 10 ปีขึ้นไป		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการวางแผน อัตรากำลัง	3.49	0.51	ปานกลาง	3.52	0.49	มาก	3.49	0.50	ปานกลาง
2. ด้านการสรรหาและ การบรรจุแต่งตั้ง	3.38	0.83	ปานกลาง	3.47	0.79	ปานกลาง	3.42	0.80	ปานกลาง
3. ด้านเงินเดือนและ เลื่อนเงินเดือน	3.56	0.72	มาก	3.59	0.41	มาก	3.55	0.53	มาก
4. ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน	3.53	0.40	มาก	3.52	0.46	มาก	3.49	0.47	ปานกลาง
5. ด้านการอบรม พัฒนาบุคลากร	3.45	0.58	ปานกลาง	3.49	0.52	ปานกลาง	3.46	0.53	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.48	0.53	ปานกลาง	3.52	0.43	มาก	3.48	0.46	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักอปทานิยธรรม 7 ของผู้บริหาร
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนก
 ตามประสบการณ์การทำงาน ปรากฏดังนี้

1. ต่ำกว่า 5 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.48$, S.D.=0.53) ด้านที่มี
 ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน ($\bar{x} = 3.56$, S.D.=0.72) รองลงมา คือ ด้านการ
 ประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.53$, S.D.=0.40) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสรรหา
 และการบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{x} = 3.38$, S.D.=0.83)

2. 5-10 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.52$, S.D.=0.43) ด้านที่มีค่าเฉลี่ย
 สูงสุด ได้แก่ ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน ($\bar{x} = 3.59$, S.D.=0.41) รองลงมา คือ ด้านการ
 ประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.52$, S.D.=0.46) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสรรหา
 และการบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{x} = 3.47$, S.D.=0.79)

3. มากกว่า 10 ปีขึ้นไป โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.48$, S.D.=0.46)
 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน ($\bar{x} = 3.55$, S.D.=0.53) รองลงมา คือ
 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.49$, S.D.=0.47) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการ
 สรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{x} = 3.42$, S.D.=0.80)

ตารางที่ 4. 11 การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ความแปรปรวน		SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	ระหว่างกลุ่ม	.066	2	.033	.133	.875
	ภายในกลุ่ม	82.137	332	.247		
	รวม	82.203	334			
2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	ระหว่างกลุ่ม	.370	2	.185	.286	.752
	ภายในกลุ่ม	215.315	332	.649		
	รวม	215.685	334			
3. ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	.061	2	.031	.096	.909
	ภายในกลุ่ม	106.716	332	.321		
	รวม	106.777	334			
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	.123	2	.061	.302	.739
	ภายในกลุ่ม	67.511	332	.203		
	รวม	67.634	334			
5. ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	.105	2	.052	.177	.838
	ภายในกลุ่ม	97.952	332	.295		
	รวม	98.057	334			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.075	2	.037	.164	.848
	ภายในกลุ่ม	75.259	332	.227		
	รวม	75.334	334			

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 5 วิเคราะห์แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ข้อคิดเห็นจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ทั้งหมด 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) ด้านการอบรม

พัฒนาบุคลากร โดยสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ตามรายละเอียดข้อมูลการสัมภาษณ์ ดังนี้

1. สรุปแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ด้านการวางแผน อัตรากำลังจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า การวางแผนอัตรากำลังเป็นกระบวนการสำคัญที่ผู้บริหารควรดำเนินการด้วยความรอบคอบ โปร่งใส และยุติธรรม โดยเริ่มจากการประชุมหารือร่วมกับ คณะครูและผู้บริหาร เพื่อร่วมกันวิเคราะห์จำนวนครูตามสภาพจริงของโรงเรียน ทั้งนี้ต้องยึดหลักเกณฑ์ตามระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) อย่างเคร่งครัด โดยไม่กำหนดขึ้นเองตามอำเภอใจ อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ครูอาวุโสหรือหัวหน้ากลุ่มสาระมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความหลากหลายของมุมมอง การดำเนินงานทั้งหมดต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นกลาง ไม่ลำเอียง และไม่เอื้อประโยชน์ส่วนตน โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างศรัทธา ความเชื่อมั่น และความสามัคคีในหมู่คณะครู ผ่านการบริหารที่ยึดหลักธรรมาภิบาลและความเป็นธรรมอย่างแท้จริง ดังบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...ผู้บริหารโรงเรียนได้ให้แนวทางการวางแผนอัตรากำลังตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ประการ โดยเน้นการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เคารพกฎระเบียบและความคิดเห็นของผู้มี ประสพการณ์ ยึดหลักความเป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ และมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน และองค์กรอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมทางพุทธศาสนา...”

(คนที่ 1, สัมภาษณ์ เมื่อ 27 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกำหนดนโยบายการบริหารสถานศึกษา รับฟังความคิดเห็นของ ผู้ได้บังคับบัญชา และให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการ จัดระบบเพื่อกำหนดโครงการเป็นการประเมินปัญหาหรือทางเลือกที่จะสามารถเป็นไปได้ เปิดโอกาส ให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเลือกตั้งผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาด้วย...”

(คนที่ 2, สัมภาษณ์ เมื่อ 28 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรการวางแผนอัตรากำลังในโรงเรียนเริ่มจากการประชุมร่วมกับ หัวหน้ากลุ่มสาระ เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นจะช่วยให้การตัดสินใจยุติธรรม และได้รับการยอมรับ การเคารพระเบียบของ สพฐ. และข้อบังคับของโรงเรียนก็เป็นสิ่งสำคัญไม่ควรตัดสินใจ ลำพังหรือฝืนกฎเพื่อเอื้อประโยชน์ให้ใครเป็นพิเศษ...”

(คนที่ 3, สัมภาษณ์ เมื่อ 28 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักสามัคคีเป็นสำคัญเน้นให้ทุกคนเข้าร่วมประชุมตรงเวลา และจบประชุมด้วยความเข้าใจตรงกัน เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้ง ทุกคนมีส่วนร่วม ก็จะเกิดความ ศรัทธาและยอมรับผลลัพธ์ ไม่ว่าจะต้องหมุนเวียนหรือเปลี่ยนตำแหน่งใด ๆ ก็ตาม...”

(คนที่ 4, สัมภาษณ์ เมื่อ 30 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมองการวางแผนอัตรากำลังในเชิงองค์รวม คือ ดูทั้งความสามารถ ความเหมาะสม และความพร้อมของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ใช้อคติ ไม่สนับสนุน พวกพ้อง ใช้หลักธรรมไม่ทอดทิ้งหลักธรรมขององค์กร...”

(คนที่ 5, สัมภาษณ์ เมื่อ 30 พฤษภาคม 2568)

2. สรุปแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอุปทานิยธรรม 7 ด้านการสรรหาและ บรรจุแต่งตั้ง จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ดำเนินการอย่างโปร่งใสและมีส่วนร่วม โดยใช้การประชุมหารือร่วมกันก่อนตัดสินใจ คำนึงถึงระเบียบ ของทางราชการอย่างเคร่งครัด และเปิดรับความคิดเห็นจากครูอาวุโสในการพิจารณาคุณสมบัติ ผู้สมัคร หลีกเลี่ยงการใช้อคติหรือเส้นสาย และสื่อสารผลการคัดเลือกอย่างชัดเจน เพื่อสร้างความ ศรัทธาและความเชื่อมั่นในกระบวนการ ดังบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรประชุมหารือร่วมกับคณะกรรมการโรงเรียนและคณะครูอย่าง สม่ำเสมอความคิดเห็นจากหลายฝ่ายช่วยให้การคัดเลือกมีความรอบคอบ การประชุมอย่างมีระบบยัง ช่วยให้เราสื่อสารเป้าหมายร่วมกัน ไม่เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทำให้ ครูรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการนี้ ไม่ใช่แค่ผู้สังเกตการณ์...”

(คนที่ 1, สัมภาษณ์ เมื่อ 27 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นระเบียบและหลักเกณฑ์ของสำนักงานเขตฯ ในการบรรจุ แต่งตั้งอย่างเคร่งครัด กระบวนการสรรหามีความโปร่งใส และลดข้อครหา การเคารพกฎเป็นการสร้าง ความมั่นคงให้กับองค์กรในระยะยาว...”

(คนที่ 2, สัมภาษณ์ เมื่อ 28 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรหารือกับครูอาวุโสและหัวหน้ากลุ่มสาระเพื่อสอบถามถึงความ จำเป็นและลักษณะของผู้ที่จะมาทำงานร่วมกัน การเคารพความคิดเห็นของผู้มีประสบการณ์ช่วยให้ คัดเลือกบุคลากรได้ตรงกับบริบทโรงเรียนมากขึ้น และยังลดปัญหาในระยะยาว...”

(คนที่ 3, สัมภาษณ์ เมื่อ 28 พฤษภาคม 2568)

“...สถานศึกษาควรมีกระบวนการสรรหาโดยไม่เลือกคนจากความใกล้ชิดส่วนตัว เน้นความรู้ความสามารถ และศักยภาพที่แท้จริง ...”

(คนที่ 4, สัมภาษณ์ เมื่อ 30 พฤษภาคม 2568)

“...สถานศึกษาควรมีกระบวนการแต่งตั้งบุคลากรอย่างโปร่งใส แจ่มแจ้งเหตุผลให้ชัดเจนว่าทำไมจึงเลือกบุคคลนั้น พร้อมเปิดรับคำถามและข้อเสนอแนะจากครูในโรงเรียนเสมอ...”

(คนที่ 5, สัมภาษณ์ เมื่อ 30 พฤษภาคม 2568)

3. สรุปแนวทางการบริหารบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า การพิจารณาเงินเดือนและการเลื่อนเงินเดือน ดำเนินการผ่านการประชุมอย่างเป็นทางการ ยึดตามหลักเกณฑ์ของ สพฐ. อย่างเคร่งครัด มีการประเมินผลอย่างยุติธรรม โปร่งใส และไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในระบบค่าตอบแทนดังบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับความโปร่งใสและการประชุมร่วมกันทุกครั้ง โดยเฉพาะการพิจารณาความดีความชอบ เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แสดงความคิดเห็นและเสนอข้อมูลที่หลากหลาย ทำให้การพิจารณาเป็นธรรม ไม่เกิดความรู้สึกว่าลำเอียงหรือเลือกปฏิบัติ...”

(คนที่ 1, สัมภาษณ์ เมื่อ 27 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตามระเบียบและหลักเกณฑ์ของกระทรวงศึกษาธิการอย่างเคร่งครัด ไม่มีการบิดเบือนเพื่อเอื้อผลประโยชน์ให้ใคร...”

(คนที่ 2, สัมภาษณ์ เมื่อ 28 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ผ่านความเห็นจากครูอาวุโสให้เกียรติผู้มีประสบการณ์และเคารพความคิดเห็นของเขาเสมอ...”

(คนที่ 3, สัมภาษณ์ เมื่อ 28 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนไม่ลำเอียงและไม่เลือกปฏิบัติ มีหลักฐานชัดเจนจากการประเมินผล ไม่ใช่พิจารณาจากความสนิทสนมหรือความสัมพันธ์ส่วนตัว...”

(คนที่ 4, สัมภาษณ์ เมื่อ 30 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างศรัทธาในระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นเรื่องสำคัญ ทุกขั้นตอนต้องตรวจสอบได้ มีหลักฐานรองรับ ไม่ตัดสินใจลับหลังหรือแจ้งผลอย่างไม่มีเหตุผล...”

(คนที่ 5, สัมภาษณ์ เมื่อ 30 พฤษภาคม 2568)

4. สรุปแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานดำเนินการโดยคณะกรรมการร่วมอย่างโปร่งใส ยึดตามเกณฑ์กลางจากหน่วยงานต้นสังกัด รับฟังความคิดเห็นจากครูอาวุโส ไม่ใช่ดูผลงานส่วนตัวหรืออคติ และแจ้งผลพร้อมเปิดโอกาสให้อุทธรณ์เพื่อสร้างความเป็นธรรมและความเชื่อมั่นในระบบ ดังบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโดยผ่านการประชุมร่วมกับคณะกรรมการประเมิน ทั้งหัวหน้ากลุ่มสาระ และครูที่มีประสบการณ์ เพื่อวางเกณฑ์ที่ชัดเจน...”

(คนที่ 1, สัมภาษณ์ เมื่อ 27 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโดยยึดเกณฑ์และแนวทางที่กระทรวงกำหนดอย่างเคร่งครัด ไม่มีการปรับเปลี่ยนเพื่อเอื้อประโยชน์ให้ใครเป็นพิเศษ ...”

(คนที่ 2, สัมภาษณ์ เมื่อ 28 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการรับฟังเสียงของครูอาวุโสที่มีประสบการณ์ในการทำงานจริง เพราะพวกเขารู้ว่าครูคนไหนมีความรับผิดชอบ มีความพัฒนา และเหมาะสมกับผลการประเมินที่สูงหรือไม่...”

(คนที่ 3, สัมภาษณ์ เมื่อ 28 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรออกแบบระบบประเมินให้มีความเป็นกลางและยุติธรรม การให้คะแนน ทุกอย่างต้องอ้างอิงตามผลงานและหลักฐานที่ตรวจสอบได้...”

(คนที่ 4, สัมภาษณ์ เมื่อ 30 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควร ผมจะจัดประชุมแจ้งผลให้ทุกคนทราบหลังจากการประเมินผลเสร็จ และเปิดโอกาสให้สอบถามหรืออุทธรณ์ได้ถ้ารู้สึกว่าเป็นธรรม...”

(คนที่ 5, สัมภาษณ์ เมื่อ 30 พฤษภาคม 2568)

5. สรุปแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า การอบรมพัฒนาบุคลากรมีการวางแผนร่วมกันอย่างรอบด้าน โดยคัดเลือกหลักสูตรที่เหมาะสมกับภาระงานและเป้าหมายของโรงเรียน ส่งเสริมให้ครูทุกคนได้รับโอกาสอย่างเท่าเทียม และมีการประเมินผลเพื่อติดตามการนำความรู้ไปใช้จริงให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด ดังบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดประชุมก่อนอบรมให้ครูทุกคนเสนอหัวข้อที่ต้องการเรียนรู้ ส่งเสริมการตัดสินใจร่วมโดยเปิดให้โหวตหัวข้อหรือหลักสูตรที่เห็นว่าจำเป็น เน้นอบรมภายในโรงเรียน ร่วมกับเครือข่าย ลดค่าใช้จ่าย...”

(คนที่ 1, สัมภาษณ์ เมื่อ 27 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ระบบแบบสอบถามออนไลน์เพื่อเก็บข้อมูลความต้องการก่อน อบรม นำกรณีศึกษาความสำเร็จจากโรงเรียนอื่นมาแบ่งปัน เพื่อปรับทัศนคติ...”

(คนที่ 2, สัมภาษณ์ เมื่อ 28 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เวที PLC เพื่อรับฟังแนวคิดการพัฒนา แล้วประมวลเป็นแผน อบรม ส่งเสริมให้ครูเป็นวิทยากรภายในองค์กร เพื่อเปลี่ยนจากผู้ฟังเป็นผู้นำเสนอ...”

(คนที่ 3, สัมภาษณ์ เมื่อ 28 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดประชุมก่อนเปิดภาคเรียนเพื่อกำหนดแนวทางการอบรม ปลุกฝังความเชื่อว่าการพัฒนาตนเองเป็นหน้าที่ของครูมืออาชีพ...”

(คนที่ 4, สัมภาษณ์ เมื่อ 30 พฤษภาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควร เปิดเวทีประชาพิจารณ์ออนไลน์ในกลุ่มโรงเรียนในสังกัดก่อนจัด อบรมประเมินผลและติดตามการนำไปใช้จริงเพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ยึดแผนพัฒนา บุคลากรที่จัดทำจากข้อมูลความต้องการจริง...”

(คนที่ 5, สัมภาษณ์ เมื่อ 30 พฤษภาคม 2568)

สรุป แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

1.1 ดำเนินการโดยการประชุมหารือร่วมกันกับคณะครูและผู้บริหาร เพื่อวิเคราะห์จำนวน ครูตามสภาพจริง

1.2 ยึดตามระเบียบของ สพฐ. และไม่กำหนดขึ้นเอง

1.3 เปิดโอกาสให้ครูอาวุโสหรือหัวหน้ากลุ่มสาระมีส่วนร่วม

1.4 ไม่ลำเอียง ไม่เอื้อผลประโยชน์ส่วนตน

1.5 เน้นการสร้างศรัทธาและความสามัคคีในคณะครูผ่านความโปร่งใสและยุติธรรม

2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

1.1 ใช้ระบบการประชุมพร้อมเพรียงเพื่อหารือก่อนสรรหา

- 1.2 ดำเนินการตามระเบียบของส่วนราชการอย่างเคร่งครัด
- 1.3 เคารพความคิดเห็นของผู้ใหญ่ในวงการ เช่น ครูอาวุโสในการพิจารณาคุณสมบัติ
- 1.4 หลีกเลี่ยงการใช้เส้นสายหรืออคติ
- 1.5 สื่อสารผลการคัดเลือกอย่างชัดเจนเพื่อสร้างศรัทธาในระบบ

3. ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน

- 3.1 การพิจารณาขึ้นเงินเดือนจะมีการประชุมร่วมอย่างเป็นทางการ
- 3.2 ยึดแนวทางตามหลักเกณฑ์จาก สพฐ. โดยไม่ตัดตอนหรือเร่งรัดโดยพลการ
- 3.3 ประเมินผลอย่างยุติธรรมไม่เลือกปฏิบัติ
- 3.4 เน้นความโปร่งใส สร้างความเชื่อมั่นในระบบค่าตอบแทน

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- 4.1 ดำเนินการโดยคณะกรรมการประเมินร่วม โดยไม่ใช้ดุลยพินิจของบุคคลเพียงคนเดียว
- 4.2 ยึดเกณฑ์กลางจากหน่วยงานต้นสังกัด
- 4.3 ฟังความคิดเห็นจากครูอาวุโสหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง
- 4.4 ไม่ใช้ความสัมพันธ์หรืออคติส่วนตัวในการตัดสิน
- 4.5 แจ้งผลประเมินพร้อมเปิดโอกาสให้อุทธรณ์หรือสอบถามเพื่อสร้างความเป็นธรรมและ

ศรัทธา

5. ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร

- 5.1 มีการวางแผนอบรมพัฒนาโดยหารือร่วมกันอย่างทั่วถึง
- 5.2 คัดเลือกหลักสูตรที่สอดคล้องกับภาระงานและเป้าหมายของโรงเรียน
- 5.3 สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน
- 5.4 ประเมินผลและติดตามการนำไปใช้จริงเพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ดังนี้ การวางแผนอัตรากำลัง มี 5 แนวทาง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง มี 5 แนวทาง เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน มี 4 แนวทาง การประเมินผลการปฏิบัติงาน มี 5 แนวทาง การอบรมพัฒนาบุคลากร มี 4 แนวทาง รวม 23 แนวทาง

สรุปในภาพรวม พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นความโปร่งใส ยุติธรรม และมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การพิจารณาเลื่อนเงินเดือน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการอบรมพัฒนาบุคลากร โดยยึดหลักเกณฑ์จากหน่วยงานต้นสังกัด คำนึงถึงความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง หลีกเลี่ยงอคติหรือ

ผลประโยชน์ส่วนตน และเน้นการสร้างศรัทธา ความเสมอภาค และการพัฒนาศักยภาพของครูอย่าง
ต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักอปรินายธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคามเขต 2 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักอปรินายธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยจำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอปรินายธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

5.1 สรุปผล

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1. สรุปผล

1) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักอปรินายธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงที่สุดไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร และด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏดังนี้

1.1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อผู้ร่วมงานในการวางแผนบุคลากรเพื่อประโยชน์ขององค์กรอย่างแท้จริง (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสในทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนงานบริหารบุคลากร (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดกฎระเบียบตามที่กระทรวงวางไว้ในการบริหารงานบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างแท้จริง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)

1.2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ สถานศึกษามีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มี

ความรู้ความสามารถเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเล็กประชุม) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษาดำเนินการแต่งตั้งบุคลากรด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ (เคารพสิทธิการสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สถานศึกษาวางแผนอัตรากำลังบุคลากรไว้อย่างเหมาะสม (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล)

1.3) ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนจากความรู้ความสามารถและผลงานเป็นหลัก (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเล็กประชุม) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษาบริหารค่าตอบแทนด้วยความยืดหยุ่นเพียงพอเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของบุคลากร (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากร (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)

1.4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารพิจารณาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐานที่สภาพเป็นจริงทั้งหมด (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของทุกคนอย่างต่อเนื่อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเล็กประชุม)

1.5) ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมและให้กำลังใจบุคลากรได้สร้างเครื่องมือ นวัตกรรม สื่อการเรียนการสอน และใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มพูนพัฒนาความรู้และประสบการณ์ (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติผลงานของบุคลากรของทุกคนอย่างต่อเนื่อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีกระบวนการมีการวางแผนที่จะให้บุคลากรได้รับการพัฒนา การปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเล็กประชุม)

2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักอุปทานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ไม่แตกต่างกัน

3) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอุปทานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

การวางแผนอัตรากำลังเป็นกระบวนการสำคัญที่ผู้บริหารควรดำเนินการด้วยความรอบคอบ โปร่งใส และยุติธรรม โดยเริ่มจากการประชุมหารือร่วมกับคณะครูและผู้บริหาร เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ จำนวนครูตามสภาพจริงของโรงเรียน ทั้งนี้ต้องยึดหลักเกณฑ์ตามระเบียบของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) อย่างเคร่งครัด โดยไม่กำหนดขึ้นเองตามอำเภอใจ อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ครูอาวุโสหรือหัวหน้ากลุ่มสาระมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความหลากหลาย ของมุมมอง การดำเนินงานทั้งหมดต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นกลาง ไม่ลำเอียง และไม่เอื้อประโยชน์ส่วนตน โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างศรัทธา ความเชื่อมั่น และความสามัคคีในหมู่คณะครู ผ่านการบริหารที่ยึดหลักธรรมาภิบาลและความเป็นธรรมอย่างแท้จริง

2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรดำเนินการอย่างโปร่งใสและมีส่วนร่วม โดยใช้การประชุมหารือร่วมกันก่อนตัดสินใจ คำนึงถึงระเบียบของทางราชการอย่างเคร่งครัด และเปิดรับความคิดเห็นจากครูอาวุโสในการพิจารณาคุณสมบัติผู้สมัคร หลีกเลี่ยงการใช้อคติหรือเส้นสาย และสื่อสาร ผลการคัดเลือกอย่างชัดเจน เพื่อสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นในกระบวนการ

3. ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน

การพิจารณาเงินเดือนและการเลื่อนเงินเดือนดำเนินการผ่านการประชุมอย่างเป็นทางการ ยึดตามหลักเกณฑ์ของ สพฐ. อย่างเคร่งครัด มีการประเมินผลอย่างยุติธรรม โปร่งใส และไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในระบบค่าตอบแทน

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานดำเนินการโดยคณะกรรมการร่วมอย่างโปร่งใส ยึดตามเกณฑ์ กลางจากหน่วยงานต้นสังกัด รับฟังความคิดเห็นจากครูอาวุโส ไม่ใช่ดุลยพินิจส่วนตัวหรืออคติ และแจ้งผลพร้อมเปิดโอกาสให้อุทธรณ์เพื่อสร้างความเป็นธรรมและความเชื่อมั่นในระบบ

5. ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร

การอบรมพัฒนาบุคลากรมีการวางแผนร่วมกันอย่างรอบด้าน โดยคัดเลือกหลักสูตรที่เหมาะสมกับภาระงานและเป้าหมายของโรงเรียน ส่งเสริมให้ครูทุกคนได้รับโอกาสอย่างเท่าเทียม และมีการประเมินผลเพื่อติดตามการนำความรู้ไปใช้จริงให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด

ในภาพรวมสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นความโปร่งใส ยุติธรรม และมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุ แต่งตั้ง การพิจารณาเงินเดือน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการอบรมพัฒนาบุคลากร โดยยึดหลักเกณฑ์จากหน่วยงานต้นสังกัด คำนึงถึงความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง หลีกเลี่ยงอคติหรือ

ผลประโยชน์ส่วนตน และเน้นการสร้างศรัทธา ความเสมอภาค และการพัฒนาศักยภาพของครูอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

5.2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจเพื่อนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจ เป็นเพราะว่า ผู้บริหารบางรายยังขาดความเข้าใจที่ลึกซึ้งเกี่ยวกับหลักธรรมดังกล่าว และขาดการนำ หลักการไปประยุกต์ใช้ในเชิงระบบอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในด้านการมีส่วนร่วม การประเมินผลอย่างโปร่งใส และการยึดหลักธรรมวินัยอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งสภาพแวดล้อมทางบริหาร เช่น ภาระงานที่มาก ความจำกัดด้านงบประมาณ และการขาดแรงสนับสนุนจากบุคลากร อาจส่งผล ให้ผู้บริหารไม่สามารถดำเนินงานตามหลักอปริหานิยธรรมได้อย่างเต็มศักยภาพ นอกจากนี้ยังพบว่า การขาดระบบติดตามผลและการสะท้อนกลับ (feedback) อย่างเป็นระบบ อาจเป็นปัจจัยที่ทำให้การ บริหารตามหลักธรรมยังไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร ซึ่งการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแนวปฏิบัติ กระบวนการ วิธีการ ที่ได้ศึกษาหรือพัฒนาขึ้น และใช้ยึดถือ เป็นแบบอย่างในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กร และสถานศึกษา เพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิด ผลสำเร็จในการดำเนินงานใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2) ด้านการสรรหาและ บรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดของ พันธ์ หันนาคินทร์ (2542 : 15) ได้กล่าว ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การที่องค์กรจัดวาง กระบวนการต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการได้มา ซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพตามความต้องการ และความจำเป็น เมื่อได้มาแล้วก็ต้องกำหนดแนวทางที่ชัดเจน ในการบำรุงรักษาตอบแทนพัฒนาประเมินผลการทำงาน ตลอดจนกำหนดวิธีการที่ทำให้ความมั่นคง แก่ชีวิตการทำงานและการพิจารณาให้ออกจากงานตามวาระ หรือด้วยสาเหตุ และสอดคล้องกับงานวิจัย ของ เอกวิทย์ ทับทวี (2566) แนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารในโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษาจังหวัดชัยนาทตามหลักอปริหานิยธรรม ๗ ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารความ ขัดแย้งของผู้บริหารในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจังหวัดชัยนาท ในภาพรวมมีระดับสภาพ ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการ หลีกเลี่ยง มีระดับสภาพปัญหาอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการยอมให้ ระดับสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏดังนี้

1.1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าด้านการวางแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาโดยรวมยังอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากยังขาดข้อมูลที่เพียงพอในการประเมินความต้องการกำลังคนในระยะยาว อีกทั้งยังไม่มีเครื่องมือหรือกระบวนการวิเคราะห์ที่มีประสิทธิภาพเพียงพอในการวางแผนให้สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กร ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของนโยบายหรือโครงสร้างภายในที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การวางแผนกำลังคนยังไม่เป็นระบบและยั่งยืน อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินความต้องการกำลังคน มีการวางแผนกำหนดตำแหน่ง จัดทำแผนอัตรากำลัง และดำเนินการขอลื่อนตำแหน่งหรือวิทยฐานะตามความเหมาะสม รวมถึงการแจ้งภาระงาน กำหนดมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถจัดอัตรากำลังได้เพียงพอและเหมาะสมต่อภารกิจของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Armstrong (2006) หรือ Boyatzis (1982) ที่เห็นว่า การวางแผนอัตรากำลังอย่างเป็นระบบต้องอาศัยข้อมูลเชิงวิเคราะห์ที่ชัดเจน กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ และการกำหนดมาตรฐานที่สามารถวัดผลได้ ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ โกสินทร์ พูลสวัสดิ์¹ และชนมณี ศิลาณกิจ (2564) ได้ศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่ม 1 – 2 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สภาพ ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่ม 1 – 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง

1.2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสนอความต้องการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พร้อมทั้งดำเนินการตามกระบวนการสรรหา ได้แก่ การสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน และการสั่งให้พ้นจากตำแหน่งตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนด ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม กระบวนการสรรหายังพบข้อจำกัดบางประการ ได้แก่ ความไม่คล่องตัว ความไม่ชัดเจนในระบบ และขาดความโปร่งใสในบางขั้นตอน นอกจากนี้ ยังมีอุปสรรคด้านงบประมาณและกรอบอัตรากำลังที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการจริงของสถานศึกษา ส่งผลให้ไม่สามารถสรรหาและแต่งตั้งบุคลากรได้อย่างทันทั่วถึงและตรงตามคุณลักษณะที่จำเป็นของตำแหน่ง สถานศึกษามีความพยายามพัฒนากระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกระบวนการแต่งตั้งที่ยึดหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล อย่างไรก็ตาม

ตาม จากผลการประเมิน พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การวางแผนอัตรากำลังบุคลากรที่ยังไม่เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับปรุงแผนกำลังคนให้มีความชัดเจน ยืดหยุ่น และตอบสนองต่อภารกิจของสถานศึกษาได้มากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Armstrong (2006) ชี้ว่า การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรควรเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ โปร่งใส และอิงตามความต้องการขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมที่สุดกับภารกิจที่กำหนดไว้ ขณะเดียวกัน งานวิจัยของ สมชาย ใจดี (2564) พบว่า กระบวนการสรรหาที่ไม่ได้อิงจากการวิเคราะห์ ภาระงานและข้อมูลจำเป็น จะส่งผลให้เกิดความคลาดเคลื่อนในการบรรจุแต่งตั้ง และมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพโดยรวมของสถานศึกษา

1.3) ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนจากความรู้ความสามารถและผลงานเป็นหลัก สถานศึกษาบริหารค่าตอบแทนด้วยความยืดหยุ่นเพียงพอเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของบุคลากร (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) ผู้บริหารดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากร (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ) ซึ่งมีกระบวนการบริหารจัดการด้านเงินเดือนเป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติของราชการที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ ทำให้การดำเนินงานมีความโปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ อีกทั้งยังมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นระยะ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการเลื่อนเงินเดือน ส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรีย์พร สมพงษ์ (2562) ซึ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า การเลื่อนเงินเดือนมีบทบาทสำคัญต่อความพึงพอใจในงานของครู และเป็นเครื่องมือจูงใจที่มีประสิทธิภาพเมื่อมีการดำเนินการอย่าง ยุติธรรมและอิงตามผลการประเมินจริง ทั้งนี้ การมีแนวทางที่ชัดเจนตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ช่วยลดข้อร้องเรียนและสร้างความไว้วางใจให้แก่บุคลากรในระบบราชการ

1.4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารพิจารณาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ประเมินผลการปฏิบัติผลงานของบุคลากรทุกคนอย่างต่อเนื่อง เพื่อความเป็นธรรมและโปร่งใส ผู้บริหารจัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินให้บุคลากรได้รับทราบก่อนการประเมินโดยทั่วกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง (พร้อมเพรียงกัน ประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม) ผลการประเมินจะถูกนำมาพิจารณาเพื่อแก้ไข ปรับปรุง และ พัฒนาการวางแผนการจัดการศึกษาในปีถัดไป การใช้ผลการประเมินยังเป็นเครื่องมือสร้างขวัญและ กำลังใจแก่บุคลากรที่มีข้อบกพร่องในผลการประเมินผู้บริหารให้การสนับสนุนและช่วยเหลือบุคลากร

ที่ประสบปัญหาเพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองได้บุคลากรที่ผ่านการประเมินจะได้รับคำแนะนำในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะให้ตรงกับความต้องการขององค์กรกระบวนการประเมินเป็นการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากรอย่างต่อเนื่องและโปร่งใสทั้งนี้ การประเมินผลถูกนำไปใช้เพื่อเสริมสร้างคุณภาพการปฏิบัติงานและความสำเร็จขององค์กรอย่างแท้จริง (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม) สอดคล้องกับงานวิจัยของทิพวรรณ กันยาประสิทธิ์, พระครูปลัดสมชัย นิสสโก, ประสงค์ หัสริทธิ์ (2566) ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องโดยจัดกิจกรรมอบรม สัมมนา และการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของนโยบายการศึกษาและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ทั้งนี้ หน่วยงานต้นสังกัด เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ยังให้การสนับสนุนงบประมาณและจัดโครงการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ ผลจากการสนับสนุนดังกล่าวทำให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะด้านวิชาการ การบริหารจัดการ และสมรรถนะที่จำเป็นต่อบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารยังส่งเสริมและให้กำลังใจบุคลากรในการสร้างเครื่องมือ นวัตกรรม สื่อการเรียนการสอน และการใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ นอกจากนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนยังดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ภายใต้กรอบกฎระเบียบของหน่วยงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรโดยรวม และพิจารณาให้บุคคลเข้ารับการพัฒนาอย่างเที่ยงธรรม ผู้บริหารมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาและสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐกานต์ แสงสว่าง (2563) พบว่า การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องมีผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการสอน และส่งเสริมให้ครูมีความพร้อมต่อการปรับตัวในบริบทการศึกษาไทยยุคใหม่ โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยี การจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และการประเมินตามสภาพจริง

2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักอุปธานิธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารในกลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้และเข้าใจหลักอุปธานิธรรมในระดับที่ใกล้เคียงกัน ไม่ว่าจะมีความรู้ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา หรือประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน เนื่องจากทุกคนต่างต้องผ่านกระบวนการอบรมและพัฒนาตามนโยบายทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลและคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน นอกจากนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ยังเป็นแนวทางหนึ่งที่ส่งผลให้ผู้บริหารทุกคนมี

พฤติกรรมการบริหารงานไปในทิศทางเดียวกัน แม้ว่าผู้บริหารจะมีความแตกต่างกันในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล แต่กลับมีแนวโน้มความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันในเรื่องการน้อมนำหลักอภินิหารธรรมมาใช้ในการบริหารงานบุคคล ซึ่งในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับต่างได้รับการปลูกฝังให้ตระหนักในหลักธรรมาภิบาล และแนวทางการบริหารงานตามหลักคุณธรรมจริยธรรม โดยเฉพาะหลักอภินิหารธรรม 7 ซึ่งประกอบด้วย หลักการประชุมพร้อมเพรียง เคารพในผู้มีศีลธรรม ยึดมั่นในศีลธรรม ความเคารพในกฎหมาย ความเคารพในวินัย ความเคารพในผู้อาวุโส และการยึดมั่นในหลักการไม่ตกต่ำ ทั้งหมดนี้ถือเป็นหลักการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และกระทรวงศึกษาธิการได้ส่งเสริมผ่านนโยบายและการอบรมพัฒนาผู้บริหารมาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านบทบาทหน้าที่ และจรรยาบรรณของผู้บริหาร ซึ่งไม่ขึ้นกับตำแหน่งว่าสูงหรือต่ำ ระดับการศึกษาที่จบ หรือประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา โดยมีมาตรฐานวิชาชีพเป็นตัวกำกับ ส่งผลให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมดังกล่าวมีความใกล้เคียงกัน โดยเฉพาะในบริบทของพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่มีการส่งเสริมความร่วมมือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการนิเทศติดตามจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น การที่ไม่พบความแตกต่างในความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จึงอาจไม่ใช่เรื่องที่ขัดแย้งต่อหลักการทางทฤษฎีเสมอไป แต่สะท้อนถึงการมีมาตรฐานทางจริยธรรมร่วมกันในระบบราชการครูไทย ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาในด้านคุณธรรมและธรรมาภิบาล สอดคล้องกับงานวิจัยของพัฒนกุล สุขสานต์, จันทรัตน์ ภาคมาศ, สมหญิง จันทุไทย (2564) ได้ศึกษา การศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา เครือข่ายการจัดการศึกษา ศรีณรงค์ 2 ผลการวิจัยพบว่า เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา เครือข่ายการจัดการศึกษา ศรีณรงค์ 2 จำแนกตามตำแหน่ง เพศ และระดับการศึกษา พบว่าโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอภินิหารธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ดังนี้ การวางแผนอัตรากำลัง มี 5 แนวทาง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง มี 5 แนวทาง เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน มี 4 แนวทาง การประเมินผลการปฏิบัติงาน มี 5 แนวทาง การอบรมพัฒนาบุคลากร มี 4 แนวทาง รวม 23 แนวทาง อาจเป็นเพราะสถานศึกษามีการวางแผนอัตรากำลังเน้นการมีส่วนร่วมของครูและผู้บริหาร โดยใช้ข้อมูลจริง ยึดตามระเบียบของ สพฐ. และเปิดโอกาสให้ครูอาวุโสมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์อย่างโปร่งใส ไม่ลำเอียง เพื่อสร้างความศรัทธาในองค์กร ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ใช้ระบบประชุมหารือ เคารพความคิดเห็นของครูอาวุโส และหลีกเลี่ยงอคติหรือการใช้เส้นสาย โดยเน้นการสื่อสารผลอย่างชัดเจน ในส่วนของการเลื่อนเงินเดือน ดำเนินการตามเกณฑ์ของ สพฐ. มีการประชุมร่วมพิจารณา โปร่งใส และประเมินอย่างเป็นธรรม ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ยึดเกณฑ์กลาง

ดำเนินการโดยคณะกรรมการร่วมฟังความเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง และเปิดโอกาสให้อุทธรณ์เพื่อความเป็นธรรม และการอบรมพัฒนาบุคลากรมีการวางแผนร่วมกัน เลือกหลักสูตรที่สอดคล้องกับภาระงาน สนับสนุนให้ทุกคนมีโอกาสเท่าเทียม และติดตามผลการนำไปใช้จริงเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาต้นฐวัฒน์ ธมฺมธีโร (ถั่ววาป) (2564) ได้ศึกษา แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย 1. กำหนดตารางประชุม ประจำปี 2. กำหนดกฎเกณฑ์และความพร้อมเพรียงในการประชุม 3. ออกกฎระเบียบภายใน โรงเรียนอย่างถูกต้องและเป็นธรรม 4. ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมาย 5. ส่งเสริม การมีส่วนร่วมของสตร้อย่างเท่าเทียม 6. ส่งเสริมและรักษาวินัยธรรมประเพณีท้องถิ่น 7. ดูแลผู้มา เยือนโรงเรียนอย่างดี 8. พัฒนาการบริหารตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ผ่านอบรม ดูงาน ประชุม ประเมินผลงาน และให้สวัสดิการแก่บุคลากร

5.3. ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ดังนั้น สถานศึกษาควรจัดทำแนวปฏิบัติการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ที่ชัดเจนให้สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาและด้านศาสนาจัดทำ คู่มือหรือแนวปฏิบัติในการบริหารบุคคลที่อิงหลักอปริหานิยธรรม 7 อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ สถานศึกษานำไปใช้เป็นแนวทางเดียวกัน

2) จากผลการวิจัย พบว่า ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยมาก ดังนั้น สถานศึกษาควรส่งเสริมการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างรอบด้านใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ เช่น ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ผลงานทางวิชาการ และความร่วมมือในงานส่วนรวม เพื่อความเป็นธรรมและ ครอบคลุม

5.3.2 ข้อเสนอแนะนำไปใช้

ผู้วิจัยได้เสนอแนะจากผลการวิจัยได้ดังนี้

1) จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดกฎระเบียบตามที่กระทรวงวางไว้ในการบริหารงานบุคลากรเพื่อให้ เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างแท้จริง

2) จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น สถานศึกษาควรมีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

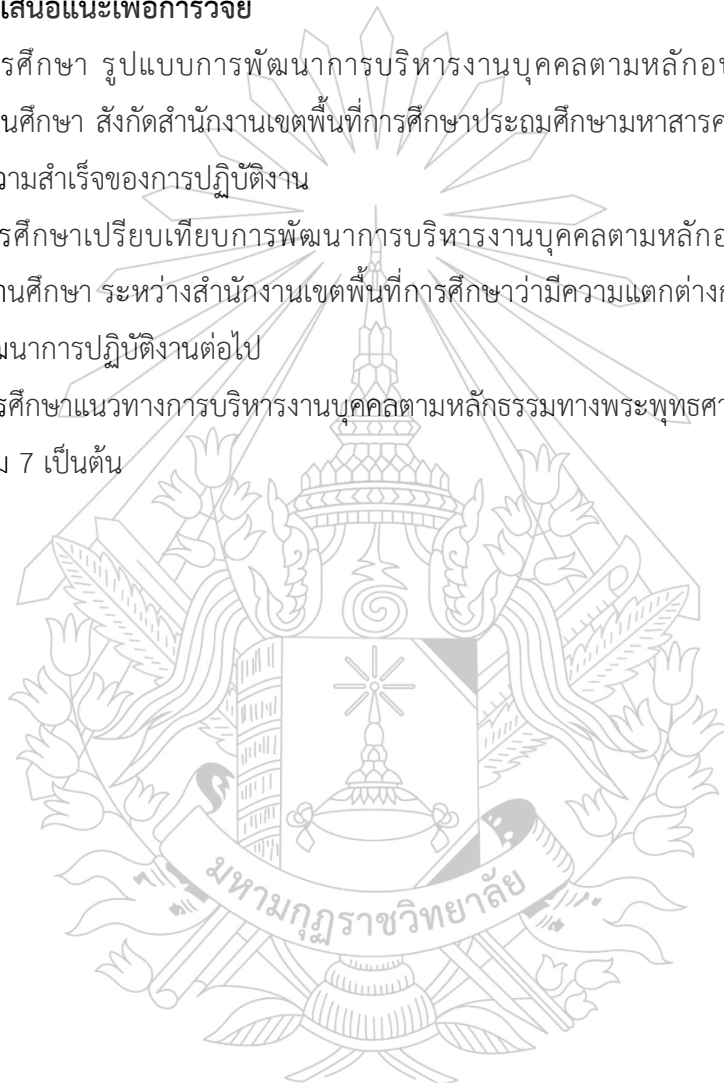
3) จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารควรมีกระบวนการมีการวางแผนที่จะให้บุคลากรได้รับการพัฒนา การปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ

5.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1) ควรศึกษา รูปแบบการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อหาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน

2) ควรศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา ระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร เพื่อนำผลการวิจัยไปพัฒนาการปฏิบัติงานต่อไป

3) ควรศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาข้ออื่น ๆ เช่น หลักสัปปริสธรรม 7 เป็นต้น



บรรณานุกรม

1) หนังสือ

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พุทธศักราช 2545. กรุงเทพฯ: CURSUA.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์(รสพ).
- เกษม จันทรแก้ว. (2558). การจัดการสิ่งแวดล้อมแบบผสมผสาน (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กุลธิดา เลนุกุล. (2554). ตัวชี้วัดการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสถาบัน. บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กัญจน์รัตน์ สันธรัตน์. (2559). การบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2553). คู่มือการปฏิบัติงานของอนุกรรมการ ใน อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และ อ.ก.ค.ศ.ที่ ก.ค.ศ.ตั้งในส่วนราชการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- คำนาย อภิปรัชญาสกุล. (2557). การบริหารทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ: โฟกัสมีเดียแอนด์พบลิชซิ่ง.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตตินันท์ นันทไพบูลย์. (2557). การจัดการทรัพยากรบุคคลในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จันทร์ธานีสงวนนาม. (2555). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- จรรณี แก้วเอี่ยม. (2556). เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา : กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ. ยะลา: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). คู่มือสู่องค์กรแห่งความสำเร็จ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- ชูจันทร์ วิจิตรตราพร. (2552). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- โชติ บดีรัฐ. (2558). เทคนิคการบริหาร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2559). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: เม็ดทรายพรินต์ติ้ง.

- ดิน ปรัชญพฤทธิ. (2555). *การบริหารการพัฒนาความหมายเนื้อหาและปัญหา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรรัตน์ กิจจารักษ์. (2542). *การบริหารการศึกษา*. เพชรบูรณ์: สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2563). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS*. กรุงเทพฯ: บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ตีรณสาร.
- นิรมิต เทียมทัน. (2555). *กลยุทธ์การบริหารการจัดการที่มุ่งความสำเร็จขององค์กรและยุทธศาสตร์การบริหารการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- บรรจบ บุญจันทร์. (2556). *การบริหารสถาบันเพื่อความเป็นเลิศ*. มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธ์. (2543). *การวิจัย การวัดและประเมินผล (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: ศรีอนันต์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 10)*. กรุงเทพฯ: บริษัทสุวีรียาสาส์น จำกัด.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2551). *การจัดการทุนมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ตะวัน.
- ปรัชญา เวสารัชช. (2554). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2540). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 60)*. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2552). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2554). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2543). *การพัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยจิตวิทยาแบบยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: สหธรรมมิก.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2546). *สู่การศึกษาแนวพุทธ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2550). *ธรรมานุญชีวิต (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2559). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 34). กรุงเทพฯ: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ

พิมพ์กา ธรรมสิทธิ. (2554). *หลักการบริหารการศึกษา*. อุดรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทวณะบุตร. (2551). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บริษัทอักษรเจริญทัศน์ อจท.จำกัด.

วิจิตร ศรีสะอ้าน. (2544). *ทรัพยากรการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ โพธิ์เพช.

วิรัช วิรัชนิการวรรณ. (2551). *ทฤษฎีการบริหาร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2552). *การบริหารตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2. (2567). *งานบริหารบุคลากร*. มหาสารคาม: สพป.มหาสารคาม เขต 2.

สันติ บุญภิรมย์. (2552). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.

สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส. (2539). *สารานุกรมพระพุทธศาสนา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหามกุฏราชวิทยาลัย.

สมพงษ์ เกษมสิน. (2550). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2557). *หลักการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *รายงานสภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน ปีงบประมาณ 2552*. กรุงเทพฯ: แอร์บอร์น พริน.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพฯ: พรินทวกรฟิค จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรแกนกลาง. การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *คู่มือแนวทางการจัดการการเรียนการสอน*. กรุงเทพฯ: สำนักรายการรัฐมนตรี.

- สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา. (2564). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุนันทา เลาพันธ์. (2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ธนะการพิมพ์.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2559). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างบูรณาการ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดี้บุ๊คชน.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2543). *หลักและเทคนิคการวางแผน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุษณีย์ จิตตะปาโล. (2555). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- เอกสิทธิ์ สนามทอง. (2560). *เทคนิคการวางแผนอาชีพ และการพัฒนาบุคลากร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Armstrong, M. (1995). *A Handbook of personnel Management practice*. London, UK: kogan.
- Barnard, Chester I. (1972). *The Functions of the Executives*. Boston: Harvard University Press.
- Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1997). *Management*. (2nd ed.). New York: McGraw - Hill.
- Blanks, E.B. (2002). *A Model Job Description For Personnel Administrator position in North Carolina Public School System, North Carolina*. Greensboro: University of North Carolina.
- Carroll, S., & Gillen, D. (1987). Are the classical management functions useful in describing managerial work?. *Academy of Management Review*, 12(1), 38-51.
- Castetter, W. B. and Young, I. P. (2000). *The Human Resource Function in Educational Administration*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Drucker, Peter F. (1974). *The Practice of Management*. New York : Harper & Row.
- Drucker. P.F. (1998). *Management challenges* (2nd cd.) New York: Harper Business.
- Good, Carter. V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw Hill.
- Gulick, L. and Urwick, J. (1973). *Papers on the Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration.
- Koontz Harold. (1993). *Management a global Perspective* (10th ed.). Singapore: McGraw - Hill.
- Likert, Rensis. (1961). *New Pattern of Management*. New York: McGraw – Hill.

- Lunenburg, F.C & Ornstein, A.C. (2008). *Educational administration: Concepts, and practices* (5th eds.). Belmont, CA: Wadsworth.
- McCormick, E. J. & Ilgen, D. R. (1985). *Industrial and organization psychology*. New York: Englewood Prentice – Hall.
- Mondy, Wagne R. and Noe, Robert M. (1990). *Human Resource Management*. Boston: Allyn and Bacon.
- Mondy , W.R., and Noe, R. M. (2002). *Human Resource Management*. New Jersey: Prentive– Hall.
- Newman, William H. and Summer, Charles E. (1964). *The Process of Management*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Porter M. E. (1985). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- Sergiovanni, T.J. & Others. (1980). *Educational governance and administration*. New York: Prentice–Hall.
- Simon, Herbert A. (1960). *The New Science of Management Decision*. New York: Harper and Row.
- Stoner, A.F. & Wankel, C. (1986). *Management* (3rd ed.). New Delhi: Prentice-Hill.

2) คุษณินพนธ์ วิตยอนินพนธ์และ/หรือสรณินพนธ์

- จักรกริช หมอประกอบ. (2547). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร*. วิตยอนินพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขานโยบายสาธารณะ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐธยาน์ รัตนินปฐมภัก. (2563). *กลยุทธ์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัด สำนักรงานศึกษาธิการจังหวัดนครนายก*. ปรชญาดุษณินพนธ์ บัณฑิต ปร.ด.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- เตือนใจ คล้ายแก้ว. (2560). *แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักรงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศีกษา เขต 41*. วิตยอนินพนธ์ปรญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

- เทพรัตน์ ดาวเรือง. (2560). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- พระครูนิกรสุนทรกิจ (สมพงษ์ นุ่มสกุล) (2553). การศึกษาวิเคราะห์เรื่องความสามัคคีในคัมภีร์. พระพุทธศาสนาเถรวาท. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระทวีป กลยาณธมโม (เล็ก บัณฑิตย์). (2552). การศึกษาวิเคราะห์หลักกัลยาณธรรมสำหรับการดำรงชีวิต ที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา. วิทยานิพนธ์พุทธศาสนบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล (พรหมสนธิ). (2560). รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4. พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต พธ.ด. (พุทธบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาต้นฐวัฒน์ ฌมมธีโร (ถั่วป). (2564). แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาประสงค์ กิตติญาโณ (พรหมศรี). (2555). การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในองค์กร ตามแนวคิดสมัยใหม่ กับแนวคิดทางพระพุทธศาสนา. พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต พธ.ด. (พระพุทธศาสนา). พระนครศรีอยุธยา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระสุวรรณภูมิ ธมมรโต (อินทร์รัมย์). (2561). ระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาพุทธบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ศศิวิมล คนเสี้ยม. (2563). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

เอกวิทย์ ทับทวี. (2566). แนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจังหวัดชัยนาทตามหลักอปริหานิยธรรม 7. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

3) สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง

3.1) บทความในวารสาร

กัณฑ์พงษ์ นามเสนห์. (กรกฎาคม – ธันวาคม 2559). การปรับใช้หลักพรหมวิหาร 4กับการบริหารบุคลากร. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 1(2), 38 – 48.

จักรกฤษณ์ โปตาพล. (2564). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ : ผู้นำในยุค Disruptive. *วารสารวิจัยศรีล้านช้าง*, 1(3), 33-44.

จุฑารัตน์ แสงสุข. (2558). การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2, *วารสารราชชนก*, (2), 103 – 114.

ฉันทิพย์ จำเดิมเมตต์จติก และณัฐวิมล ปุราณิธิ. (พฤษภาคม – สิงหาคม 2562). การจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ, บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์. 7 (2), 257.

ทิพวรรณ กันยาประสิทธิ์, พระครูปลัดสมชัย นิสุโสโก, ประสงค์ หัสรินทร. (2566). การบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1. *วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ*, 3(8), 17-31.

พระครูวินัยธรวรวิทย์ เตชธมโม (เฮียงเหี้ย), เอกราช ไชยจิตพิมานเวช และประจิตร มหาหิง. (2565). รูปแบบการบริหารจัดการตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 7. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 7(2), 1815-1828.

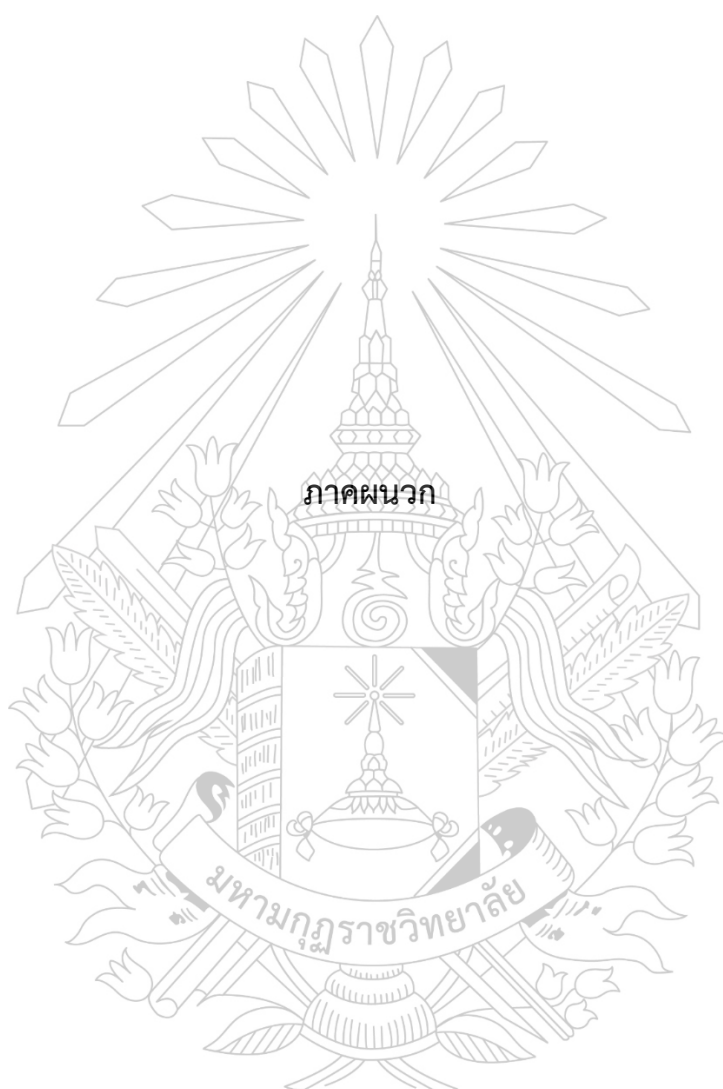
พระครูวินัยธรวรวิทย์ เตชธมโม (เฮียงเหี้ย), อมรรัตน์ เตชชนอก, และสัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2566). ความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 7. *วารสารครุศาสตร์ปัญญา*, 2(3), 28-39.

พระปลัดสมเกียรติ อสุธโร อินถา ศิริ วรรณ และระวีง เรืองสังข์. (มกราคม – สิงหาคม 2564). การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล. *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทัศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*, 9(1), 72-75.

อัญพัชญ์ จิระพงษ์ศรีพี และกมลพร กัลป์ ญาณมิตร. (มกราคม – เมษายน 2564). การบริหารงานบุคคล ของสำนักงานศาลยุติธรรม, *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 4(1), 82.

- Ahmer, Z. (2013). Adoption of human resource information systems innovation in Pakistani Organizations. *Journal of Quality and Technology Management*, 4 (2), 25-50.
- Bellum, J.M. (2003). Rogers' Innovation Process in Organizations : Information Systems Implementation in Educational Organizations. *Dissertation Abstracts International*, 64(01), 31-A.
- Krejcie, R.V., & D.W. Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607 – 610
- Nicholas, A., Christopher, M. & Kim, J. (2005). The impact of human resource information systems : An exploratory study in the public sector. *Communications of the IIMA*, 5(4), 39 - 46.





ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

- 1) พระครูชัยรัตนกร ดร. ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักการบริหารนิยธรรม 7
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
วุฒิการศึกษา ประ.ด. (การบริหารการศึกษา)
- 2) ผศ.ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
วุฒิการศึกษา ศษ.ม.(การบริหารการศึกษา), ประ.ด. (การบริหารการศึกษา)
- 3) นางกฤษณา ประสมศรี ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา/ด้านบริหารงาน
บุคคล
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัวแดง
วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.)

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย





บันทึกข้อความ

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

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๐๘๔ วันที่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เรียน พระครูชัยรัตนกร, ดร.

ด้วย นายชินกร หมั่นไธสง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช ได้รับอนุมัติข้อหัววิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักปธานิยธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต ๒” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช จึงเรียนมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณา

พ. นริสร์วิภากร
(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตอภัยภูฏราช

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระครูชัยรัตนกร (ดร.)
๑๔ มี.ค. ๖๘



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔
ที่ อว ๗๔๑๗/ว๐๐๘๔ วันที่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๘
เรื่อง ขออนุมัติเป็นเจ้าภาพตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เจริญพร ผศ.ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์

ด้วย นายชินกร หมีนโธสง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักปธานิยธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต ๒” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อให้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา

พ. ธีระวิวัฒน์

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตอภัยภูฏราช

มหาวิทยาลัย

อธิการบดีมหาวิทยาลัย

(ผศ.ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์)

โรงเรียนบ้านหนองบัวแดง
วันที่ ๑๕/๑๕/๖๖
วันที่ ๑๕/๑๕/๖๖



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

ที่ อว ๗๐๑๓๗/๐๐๓๑

๑๕ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร นางกฤษณา ประสมศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัวแดง

ด้วย นายชินกร หมั่นใสสง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๕ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช
วิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักบริหาร
นิยธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต ๒" มีความประสงค์
ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียน
งานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา

ผู้อำนวยการโรงเรียน/บ้านหนองบัวแดง

ขอเจริญพร

- ☒ เพื่อไปตรวจ
- ☒ เพื่อพิจารณา
- ☐ เพื่อส่งการ
- ☐ ส่งมอบ...

ขอส่ง

ท.ม.ร.ว.ร.ม.ก.

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

☐ ตรวจ
แจ้งให้

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ตย ๑๒๔ โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชณี เจริญนนท์ โทร. ๐๔-๓๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๘๒ ๑๑๒๐๑๓๓

(ลงชื่อ)



ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

1.นางกฤษณา ประสมศรี

- ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัวแดง
อำเภอนาเชือก จังหวัดมหาสารคาม
- วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)

2.นายไพฑูล บุญมั่ง

- ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขว้าไร่ (ตรุณวิทยา)
อำเภอนาเชือก จังหวัดมหาสารคาม
- วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)

3.นางสาวณัฐธิดา เทียงราช

- ตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล โรงเรียนบ้านเขว้าไร่ (ตรุณวิทยา)
อำเภอนาเชือก จังหวัดมหาสารคาม
- วุฒิการศึกษา กศ.ม. (วิทยาศาสตร์ศึกษา), กศ.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)

4.นางสาวปนัดดา เทียงโยธา

- ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองกุงวิทยา
อำเภอนาเชือก จังหวัดมหาสารคาม
- วุฒิการศึกษา กศ.ม.(การวิจัยการศึกษา), กศ.ม.(บริหารการศึกษา) ม.มหาสารคาม

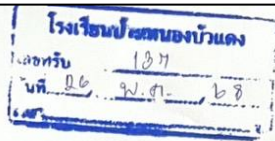
5.นางสาวอนุสรณ์ สร้างนา

- ตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล โรงเรียนหนองกุงวิทยา
อำเภอนาเชือก จังหวัดมหาสารคาม
- วุฒิการศึกษา ค.บ.(ปฐมวัย)



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

ที่ อว ๗๙๑๓๗/ว ๐๖๒๐

๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นางกฤษณา ประสมศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัวแดง

ด้วย นายชินกร หมีนไธสง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๕ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารบุคคลตามหลัก
อปินิยธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม
เขต ๒” มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการ
เขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัวแดง

ขอเจริญพร

พ.ม.ธีรวิทย์
(พระเมธีธีรวิทย์, ธีร.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

- ☒ เพื่อไปตรวจ
- ☒ เพื่อพิจารณา
- ☒ เพื่อส่งการ
- ☐ เพื่อยื่น

๐๖ พ.ค. ๖๘

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔ โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณี เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗ ๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘๒ ๑๑๖๐๑๓๓

ตรา
แม่

๒๖ พ.ค. ๖๘



ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๒๒๐

๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๘

โรงเรียนบ้านเขาไร่ (ครุณวิทยา)
เลขที่รับ 344/68
วันที่ 26 พ.ค 68
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นายไพโรจน์ บุญมั่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขาไร่ (ครุณวิทยา)

ด้วย นายชินกร หมื่นไธสง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๕ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารบุคคลตามหลัก
อปินิยธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม
เขต ๒” มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการ
เขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

รายนาม ผศ. ๑.๓.บ้านเขาไร่ (ครุณวิทยา)

☒ โปรดทราบ ☐ โปรดแจ้งการ
☒ โปรดพิจารณา ☐ โปรดอนุมัติ
☐ โปรดคัดค้านการ ☐ ยื่นรายงาน

พ. ๖๖๖๖๖๖
(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

๒๖ พ.ค ๖๘

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๘๒ ๑๑๒๐๑๓๓

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๒๒๐



โรงเรียนบ้านเขวไร่ (ตรนวิทยา)

เลขที่รับ ๐45/68

วันที่ 26 พ.ค. 68

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นางสาวณัฐธิดา เทียงราช หัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล โรงเรียนบ้านเขวไร่ (ตรนวิทยา)

ด้วย นายชินกร หมื่นไธสง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๐๒๕ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารบุคคลตามหลัก
อปินิยธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม
เขต ๒” มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการ
เขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมหาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

รชน ผอ. ร.ร.บ้านเขวไร่ (ตรนวิทยา)

☒ ไปรุดทราบ ☐ ไม่ไปรุดทราบ

☒ ไปรุดพิจารณา ☐ ไม่ไปรุดพิจารณา

☐ ไปรุดดำเนินการ ☐ ไม่ไปรุดดำเนินการ

๒๖ พ.ค. ๖๘

พ.นริศวิภากร

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

☒ ครร

แจ้งให้

๒๐ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘

๒๖ พ.ค. ๖๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๘๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

โรงเรียนหนองกุงวิทยา

เลขที่รับ 479
วันที่ 96 พ.ค. 69
ผู้รับ ศิษย์

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๒๒๐

๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นางสาวปนัดดา เทียงโยธา ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองกุงวิทยา

ด้วย นายชินกร หมื่นไธสง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๕ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารบุคคลตามหลัก
อปริณัยธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม
เขต ๒” มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการ
เขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองกุงวิทยา

- ☒ เพื่อโปรดทราบ
☐ เพื่อโปรดพิจารณา
☐ เห็นควรแจ้ง

ข้าพเจ้า
เจ้าหน้าที่บริหารโรงเรียน

ขอเจริญพร

พ. นรวิทย์
(พระเมธีวชิราภรณ์, รัช.ตร.)
รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

พราบน

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๓๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๘๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณี เจริญนนท์ โทร ๐๘-๓๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘๒ ๑๑๒๐๑๓๓

(นางสาวปนัดดา เทียงโยธา)
ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองกุงวิทยา
๑๗ พ.ค. ๖๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

โรงเรียนหนองกุงวิทยา
เลขที่รับ 479
วันที่ 96 ม.ค ๕8
ผู้รับ กนก

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๕๕๐

๕๐ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์
เจริญพร นางสาวอนุสรณ์ สร้างนา หัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล โรงเรียนหนองกุงวิทยา

ด้วย นายชินกร หมั่นไธสง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๕ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารบุคคลตามหลัก
อปริณัยธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม
เขต ๒” มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการ
เขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง
จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

- เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองกุงวิทยา
- ☒ เพื่อโปรดทราบ
 - ☐ เพื่อไปรร
 - ☐ เห็นควร

เจ้าหน้าที่ผู้.....โรงเรียน

ขอเจริญพร
พ. กนกวิวัฒน์
(พระเมธีวราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติกรแทนอธิการบดี

ทราบ
น.คณ.กนกวิวัฒน์
น.คณ.กนกวิวัฒน์
(นางสาวปัทมา ใจยังโฮง)
ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองกุงวิทยา
๕๗/๗.ค. ๖๘

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๔-๓๐๔๓-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘๒ ๑๑๒๐๑๓๓





มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

ที่ อว ๗๙๑๗/๐๑๕๒

๑๙

เมษายน ๒๕๖๘

โรงเรียนอนุบาลระยอง

ป.๖. ๔๐๙

ที่ ๑๖/๒๕๖๘ ค. ๐๔ ๐๐
ด. ๒.๑๐ น. ๐๓ ๐๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร นายจักรกฤษณ์ อนุฤทธิ์

ด้วย นายชินกร หมั่นโสง เลขทะเบียนนักศึกษา ๒๖๒๐๗๔๐๔๓๐๒๕ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักอปริ
นัยธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒”
มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูล
ประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เรียน ผู้บริหาร โรงเรียนอนุบาลระยอง
เพื่อโปรด () ทราบ () พิจารณา
ขอความอนุเคราะห์ ๑๐๐ ปี ๑๐๐ ปี

ขอเจริญพร

พระเมธีธรรมาภรณ์

(พระเมธีธรรมาภรณ์, ศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติกรแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๕ โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางวิมลณี เจริญนนท์ โทร. ๐๔-๒๑๑๒-๐๑๐๓
นักศึกษา โทร. ๐๔-๒๑๑๒-๐๑๓๓

ททว.

๑๔ ๒๕.๐.๖๘





มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

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

ที่ อว ๗๔๑๗/๐๒๗๙

๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒

ด้วย นายชินกร หมิ่นไธสง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักอุปนิยธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒” มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ ตามคิวอาร์โค้ดที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ.รมณีวัชรภรณ์

(พระเมธีวัชรภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๘๒ ๑๑๒๐๑๓๓



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กลุ่มอำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒
ที่ วันที่ ๒๖ เดือน พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๖๘
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒

ต้นเรื่อง

นายชินกร หมั่นไธสง รหัสนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๑๐๒๕ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคามวิทยา
วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักจริยธรรม ๗ ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒”

ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

เห็นควร แจกกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาลงนามในหนังสือที่นำเรียนมาพร้อมนี้

(นางนันท์ณัฐ เทเวรัตน์)

เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน

- 1. เสนอต่อผู้อำนวยการตาม 1/5/68

นางสาว จันทิมา

นักจัดการงานทั่วไป

16/5/68

นายสมชาย

นายสมชาย

(นายสาชน ปองไป)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒



ที่ ศธ ๐๔๑๑๓ /๑๕๐๔

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต ๒ ถนนสมารักษ์
อำเภอวาปีปทุม มค ๔๔๑๒๐

๒๖ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อควรวิจัย

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายชินกร หมื่นไธสง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตร ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติ
หัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักอปริณัยธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒”

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ จึงขอความร่วมมือ
ท่านตอบแบบสอบถาม ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(นายสายัน ปองไป)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต ๑
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒

มหาวิทยาลัย

กลุ่มอำนวยการ

โทร ๐๔๓-๗๙๘๔๓๖

โทรสาร ๐๔๓-๗๙๘๐๔๓

“เรียนดี มีความสุข”



ภาคผนวก ข
แบบสอบถามในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

คำชี้แจง

1.แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scales) 5 ระดับ จำนวน 38 ข้อ

2.คำตอบของท่านในแบบสอบถามนี้จะเก็บเป็นความลับ โดยเสนอผลการศึกษาในภาพรวม ไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านหรือหน้าที่การงานของท่านแต่ประการใด โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุด โดยผู้วิจัยจะนำคำตอบของท่านไปใช้ในการศึกษาเท่านั้น

3.ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

นายชินกร หมั่นไธสง

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาเขตร้อยเอ็ด

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ตำแหน่ง

☐ 1. ผู้บริหาร

☐ 2. ครูผู้สอน

2. วุฒิการศึกษา

☐ 1. ปริญญาตรี

☐ 2. สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์การทำงาน

☐ 1. ต่ำกว่า 5 ปี

☐ 2. 5-10 ปี

☐ 3. 10 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7

ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่าน
ที่สุดเพียงข้อเดียวโดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ที่	การบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง						
1	ผู้บริหารมีกัลยาณมิตรที่ดีต่อคณะครู และบุคคลอย่างเป็นกันเอง (เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา)					
2	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อผู้ร่วมงานในการวางแผนบุคลากรเพื่อประโยชน์ขององค์กรอย่างแท้จริง (ไม่ลุแก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว)					
3	ผู้บริหารดำเนินการวางแผนบุคลากรอย่างเป็นธรรมและคำนึงถึงทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)					
4	ผู้บริหารมีการจัดประชุม และมีการวางแผนการบริหารงานบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรอย่างแท้จริง (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์)					
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสในทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนงานบริหารบุคลากร (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)					
6	ผู้บริหารกำหนดแผนอัตรากำลังโดยพิจารณาคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากรและความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง โดยปราศจากอคติหรือการให้คุณค่ากับพวกพ้องเป็นหลัก (ไม่ลุแก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว)					
7	ผู้บริหารให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และอนุเคราะห์ตามความเหมาะสมเมื่อบุคลากรเผชิญปัญหา (เคารพสิทธิการละทิ้งที่ชุมชนนั้น นับถือ รักสันติขัดเกลารัดใจอยู่เสมอ)					
8	ผู้บริหารกำหนดกฎระเบียบตามที่กระทรวงวางไว้ในการบริหารงานบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างแท้จริง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)					
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง						
9	สถานศึกษามีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)					
10	สถานศึกษาบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้ทำงานตามตำแหน่งที่เหมาะสม (เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา)					
11	สถานศึกษาการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรสอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์)					

ที่	การบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
12	สถานศึกษาวางแผนอัตรากำลังบุคลากรไว้อย่างเหมาะสม (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล)					
13	สถานศึกษาดำเนินการสรรหาบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งสอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)					
14	สถานศึกษากำหนดวิธีการสรรหาบุคลากรตามระเบียบราชการ (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)					
15	สถานศึกษาดำเนินการสรรหาบุคลากรอย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว)					
16	สถานศึกษาดำเนินการแต่งตั้งบุคลากรด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ (เคารพหลักการสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ)					
3. ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน						
17	สถานศึกษาประชุมชี้แจงให้บุคลากรรับทราบเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือน (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์)					
18	ผู้บริหารพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนจากความรู้ความสามารถและผลงานเป็นหลัก (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)					
19	สถานศึกษาดำเนินการเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากรด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว)					
20	ผู้บริหารดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากร (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)					
21	สถานศึกษาวางแผนเกี่ยวกับการให้ค่าตอบแทนกับบุคลากรในองค์กรเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล)					
22	สถานศึกษาจัดสรรผลประโยชน์ และค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงาน อย่างยุติธรรมไม่มีความเหลื่อมล้ำ (เคารพหลักการสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ)					

ที่	การบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
23	สถานศึกษาจัดการประชุมเพื่อชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับการเลื่อนขึ้นเงินเดือนของบุคลากร (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์)					
24	สถานศึกษาบริหารค่าตอบแทนด้วยความยืดหยุ่นเพียงพอเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของบุคลากร (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)					
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน						
25	ผู้บริหารจัดประชุม ชี้แจงเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินให้บุคลากรได้รับทราบก่อนประเมินโดยทั่วกัน (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์)					
26	ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของทุกคนอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว)					
27	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)					
28	ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของทุกคนอย่างต่อเนื่อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)					
29	ผู้บริหารเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)					
30	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่มีข้อบกพร่องในผลการประเมิน มีการเร่งพัฒนาบุคลากรตาม ความต้องการ (เคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ)					
31	ผู้บริหารนำผลการประเมินผลปฏิบัติงานมาใช้ ประโยชน์ในการแก้ไข ปรับปรุง การวางแผนการจัดการศึกษาในปีต่อไป (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล)					
32	ผู้บริหารพิจารณาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐานที่สภาพเป็นการทำงาน (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)					

ที่	การบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
5) ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร						
33	ผู้บริหารพิจารณาให้สมควรได้รับการพัฒนาบุคลากรและความบริสุทธิ์และยุติธรรม (ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว)					
34	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม (หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์)					
35	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของกรพัฒนาบุคลากร (เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา)					
36	ผู้บริหารพิจารณาบุคคลเข้ารับการพัฒนาบุคลากรด้วยความเที่ยงธรรม ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)					
37	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้เข้ารับการอบรมพัฒนาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ (เคารพหลักการสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ)					
38	ผู้บริหารให้มีการจัดประชุม อบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาบุคลากรในสังกัด (หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์)					
39	ผู้บริหารส่งเสริมและให้กำลังใจบุคลากรได้สร้างเครื่องมือ นวัตกรรม สื่อการเรียนการสอน และใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มพูนพัฒนาความรู้และประสบการณ์ (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล)					
40	ผู้บริหารมีกระบวนการมีการวางแผนที่จะให้บุคลากรได้รับการพัฒนา การปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ (พร้อมเพรียงกันประชุมพร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)					

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์



ภาคผนวก ซ
แบบสัมภาษณ์ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอุปทานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

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

สถานที่สัมภาษณ์.....

ตั้งแต่เวลา.....น. ถึงเวลา.....น.

ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์

คำชี้แจง ท่านมีแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอุปทานิยธรรม 7 ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 อย่างไร

1. ท่านมีแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอุปทานิยธรรม 7 ด้านการวางแผน
อัตรากำลังอย่างไร

.....

.....

.....

2.ท่านมีแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอุปทานิยธรรม 7 ด้านการสรรหาและบรรจุ
แต่งตั้ง อย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอุปทานิยธรรม 7 ด้านเงินเดือนและเลื่อน
เงินเดือน อย่างไร

.....

.....

.....

4. ท่านมีแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอุปธานิธรรม 7 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างไร

.....

.....

.....

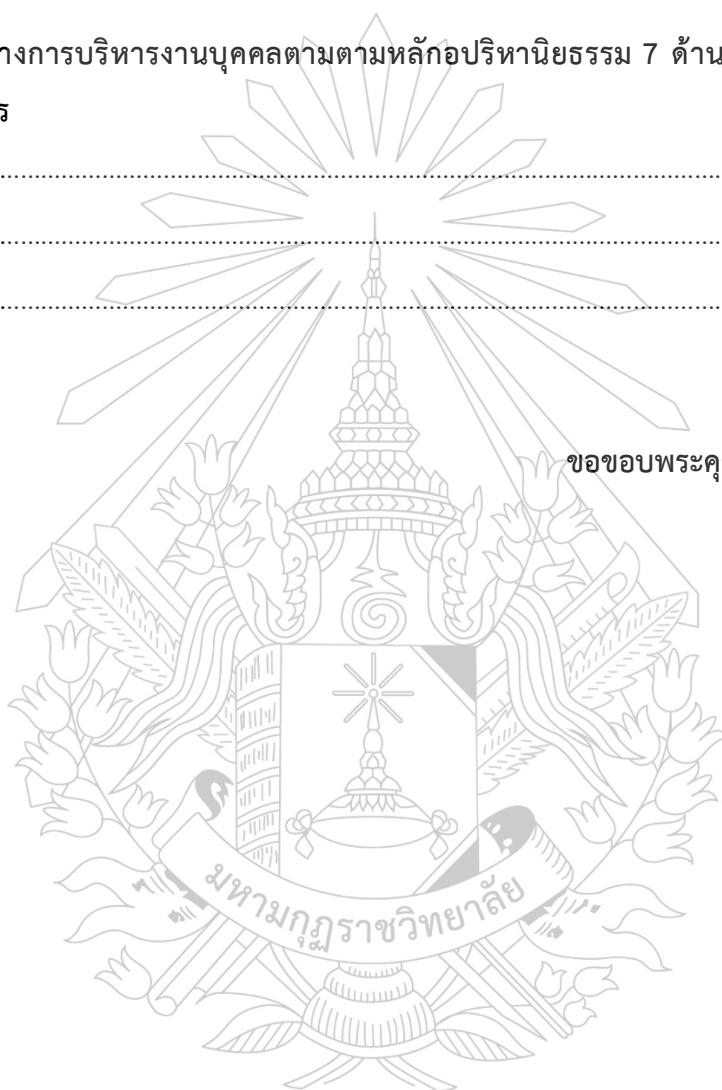
5. ท่านมีแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอุปธานิธรรม 7 ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร อย่างไร

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง





ภาคผนวก ณ

ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

สรุปประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม
เรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
นายชินกร หมื่นไธสง

ที่	การบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหาร นิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนความ คิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ			ΣR	IOC	เทียบ กับ เกณฑ์
		1	2	3			
1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง							
1	ผู้บริหารมีกัลยาณมิตรที่ดีต่อคณะครู และบุคคล ในการศึกษาอย่างเป็นกันเอง (เคารพนับถือ ผู้บังคับบัญชา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อผู้ร่วมงานใน การวางแผนบุคลากรเพื่อประโยชน์ขององค์กร อย่างแท้จริง(ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความ เห็นแก่ตัว)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารวางแผนบุคลากรด้วยความเป็นธรรมต่อ ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีการจัดประชุม และมีการวางแผนการ บริหารงานบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ องค์กรอย่างแท้จริง (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสในทุกคนมีส่วนร่วมในการ วางแผนงานบริหารบุคลากร (พร้อมเพรียงกัน ประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารกำหนดแผนอัตรากำลังโดยพิจารณา คุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากรและ ความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง โดย ปราศจากอคติหรือการให้คุณค่ากับพวกพ้องเป็น หลัก(ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ ตัว)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

7	ผู้บริหารให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และ อนุเคราะห์ตามความเหมาะสมเมื่อบุคลากรเผชิญ ปัญหา(เคารพหลักการสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รัก สันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ)	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
ที่	การบริหารงานบุคคลตามหลักบริหาร นิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนความ คิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ			ΣR	IOC	เทียบ กับ เกณฑ์
		1	2	3			
8	ผู้บริหารกำหนดกฎระเบียบตามกระทรวงวางไว้ ในการบริหารงานบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดอย่างแท้จริง(ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง							
9	สถานศึกษามีกระบวนการจัดหาคนที่มีความรู้ ความสามารถมาปฏิบัติงาน(พร้อมเพรียงกัน ประชุม พร้อมเพรียงกันเล็กประชุม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10	สถานศึกษาบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้ทำงานตาม ตำแหน่งที่เหมาะสม(เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
11	สถานศึกษามีการแต่งตั้งบุคลากรสอดคล้องกับ แผนอัตรากำลัง(หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
12	สถานศึกษามีการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรไว้ อย่างเหมาะสม(เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
13	สถานศึกษามีการดำเนินการสรรหาบุคลากรมา ดำรงตำแหน่งสอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
14	สถานศึกษามีการกำหนดวิธีการสรรหาบุคลากร ตามระเบียบของราชการ(ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
15	สถานศึกษามีการดำเนินการสรรหาบุคลากรอย่าง โปร่งใส	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
16	สถานศึกษามีการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรอย่าง โปร่งใสตรวจสอบได้(เคารพหลักการสิ่งที่ชุมชนนั้น นับถือ รักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

17	สถานศึกษามีการประชุมชี้แจงบุคลากรเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือน (หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารมีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนจากความรู้ความสามารถและผลงานเป็นหลัก(พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3) ด้านเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน							
19	สถานศึกษาดำเนินการเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากรด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม(ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากร(ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
21	สถานศึกษาวางแผนเกี่ยวกับการให้ค่าตอบแทนกับบุคลากรในองค์กรเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ(เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
22	สถานศึกษาจัดสรรผลประโยชน์ และค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงาน อย่างยุติธรรมไม่มีความเหลื่อมล้ำ(เคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนับถือ รักสันติขัดเกลাজิตใจอยู่เสมอ)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
23	สถานศึกษาจัดการประชุมเพื่อชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากร(หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
24	สถานศึกษาบริหารค่าตอบแทนด้วยความยืดหยุ่นเพียงพอเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของบุคลากร(ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน							
25	ผู้บริหารจัดประชุม ชี้แจงเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินให้บุคลากรได้รับทราบก่อนประเมินโดยทั่วกัน(หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของทุกคนอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส(ไม่ลู่แก่อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	การบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหาร นิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนความ คิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ			ΣR	IOC	เทียบ กับ เกณฑ์
		1	2	3			
27	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง(พร้อม เพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
28	ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ของทุกคนอย่างต่อเนื่อง(ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
29	ผู้บริหารเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของ บุคลากรให้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง (พร้อมเพรียงกัน ประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่มี ข้อบกพร่องในผลการประเมิน มีการเร่งพัฒนาบุคคล กรตาม ความต้องการ(เคารพหลักการสิ่งที่ชุมชนนั้น นับถือ รักสันติขัดเกลาสติใจอยู่เสมอ)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
31	ผู้บริหารนำผลการประเมินผลปฏิบัติงานมาใช้ ประโยชน์ในการแก้ไข ปรับปรุง การวางแผนการ จัดการศึกษาในปีต่อไป (เคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ ทรงศีล)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
32	ผู้บริหารพิจารณาผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอย่างจริงจังจิงตามมาตรฐานที่สภาพเป็น การทั้งหมด(ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5) ด้านการอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากร							
33	ผู้บริหารพิจารณาให้สมควรได้รับการพัฒนา บุคลากรและความบริสุทธิ์และยุติธรรม(ไม่สุกแต่ อำนาจ ความอยาก และความเห็นแก่ตัว)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
34	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำ แผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม(หมั่นประชุมกัน เนืองนิตย์)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
35	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานใน การพัฒนาบุคลากรเพื่อสมการทำงานที่มี ประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร (เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	การบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหาร นิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนความ คิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ			ΣR	IOC	เทียบ กับ เกณฑ์
		1	2	3			
36	ผู้บริหารพิจารณาบุคคลเข้ารับการพัฒนาบุคลากร ด้วยความเที่ยงธรรม ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ปฏิบัติตามกฎระเบียบ)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
37	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้เข้าการ อบรมพัฒนาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ(เคารพหลักการ สิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ รักสันติขัดเกลาจิตใจอยู่เสมอ)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
38	ผู้บริหารให้มีการจัดประชุม อบรม สัมมนา เพื่อ พัฒนาบุคลากรในสังกัด(หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
39	ผู้บริหารส่งเสริมและให้กำลังใจบุคลากรได้สร้าง เครื่องมือ นวัตกรรม สื่อการเรียนการสอน และใช้ เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มพูน พัฒนาความรู้และประสบการณ์ (เคารพใน พระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
40	ผู้บริหารมีกระบวนการมีการวางแผนที่จะให้ บุคลากรได้รับการพัฒนา การปฏิบัติงานที่ตน รับผิดชอบ (พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียง กันเลิกประชุม)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

สูตร
$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

หมายเหตุ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้
 ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 พิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง
 สรุปค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00

แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
นายชินกร หมั่นไธสง

ผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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



Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.969	40



ภาพการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา



นางกฤษณา ประสมศรี
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัวแดง
(วันที่สัมภาษณ์ 27 พฤษภาคม 2568)



นายไพฑูล บุญมั่ง
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขาไร่ (ตรุณวิทยา)
(วันที่สัมภาษณ์ 28 พฤษภาคม 2568)



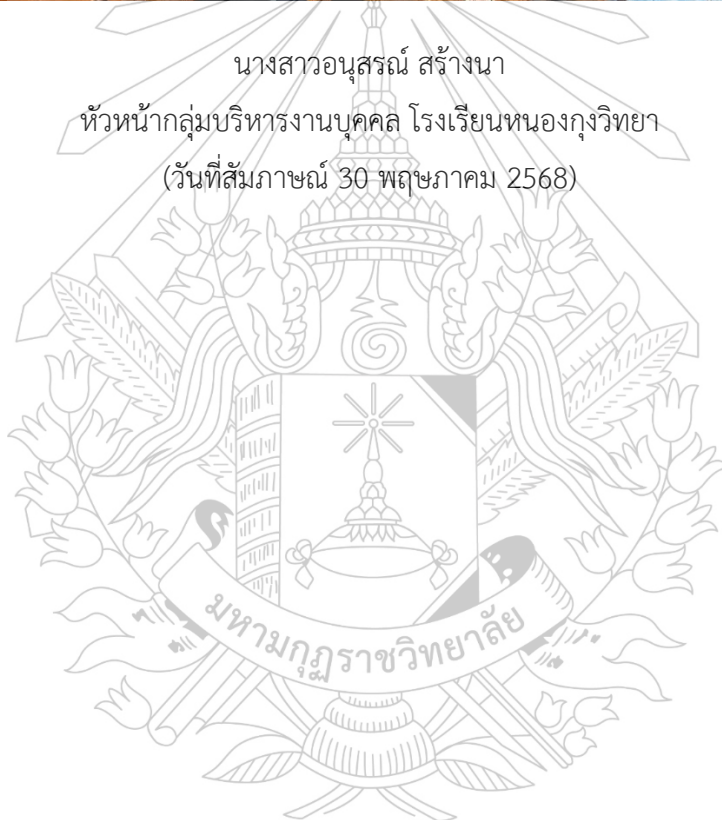
นางสาวณัฐธิดา เทียงราช
หัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล โรงเรียนบ้านเขว้าไร่ (ตรุณวิทยา)
(วันที่สัมภาษณ์ 28 พฤษภาคม 2568)



นางสาวปณิดา เทียงโยธา
ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองกุงวิทยา
(วันที่สัมภาษณ์ 30 พฤษภาคม 2568)



นางสาวอนุสรณ์ สร้างนา
หัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล โรงเรียนหนองกุงวิทยา
(วันที่สัมภาษณ์ 30 พฤษภาคม 2568)



ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ	นายชินกร หมั่นไธสง
วัน เดือน ปี เกิด	วันเสาร์ที่ 25 พฤศจิกายน พ.ศ. 2538
สถานที่เกิด	มหาสารคาม
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี สาขาวิชาการศึกษาศาสตร์และภาษาไทย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พุทธศักราช 2562
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 33 บ้านเหล่าค้อสอง หมู่ที่ 16 ตำบลปอพาน อำเภอนาเชือก จังหวัดมหาสารคาม 44170
ผลงานตีพิมพ์	Vita publication
รางวัลที่ได้รับ	Vita award received

