

การพัฒนาคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3
THE DEVELOPMENT OF A PERSONNEL MANAGEMENT HANDBOOK BASED ON
IDDHIPADA IV OF SCHOOL UNDER NAKHON SI THAMMARAT PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

¹ดารัสณี กลัปสดี Daradsanee Klabsati ²พระครูประโชติกิจจาภรณ์ PharkyuPhachordkitjaporn
³ธีระพงษ์ สมเขาใหญ่ Teeraphong Somkhoayai
^{1, 2, 3}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand
Corresponding Author E-mail: 6703202013@mcu.ac.th

Article Received: February 18, 2026. Revised: August 24, 2026. Accepted: August 27, 2026.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 2) เพื่อพัฒนาคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 และ 3) เพื่อประเมินคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี โดยมีขั้นตอนการศึกษาค้นคว้า ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 15 คน ขั้นตอนการพัฒนาคู่มือใช้การสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 5 รูป/คน และขั้นตอนประเมินคู่มือ โดยผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานบริหารงานบุคคล จำนวน 44 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยสถานศึกษามีการดำเนินงานบริหารงานบุคคลอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวทางที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด โดยครอบคลุมภารกิจงานบุคคลที่สำคัญหลายด้าน ตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วินัยและการรักษาวินัย การลา ตลอดจนการจัดทำทะเบียนประวัติและข้อมูลบุคลากร 2) คู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ (1) บทนำ (2) วัตถุประสงค์ (3) คำจำกัดความ (4) โครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ (5) หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงาน (6) บรรณานุกรม คู่มือครอบคลุมภารกิจการบริหารงานบุคคลที่สำคัญ ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วินัยและการรักษาวินัย การลาทุกประเภท ตลอดจนการจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ โดยทุกภารกิจเชื่อมโยงกับหลักอิทธิบาท 4 อย่างเป็นระบบ และ 3) ผลการประเมินคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 โดยรวมพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การพัฒนาคู่มือ, การบริหารงานบุคคล, อิทธิบาท 4

Abstract

The purposes of this research were to 1) study the current conditions of personnel administration in schools 2) develop a personnel administration manual based on the principles of Iddhipada IV for schools and 3) evaluate the personnel administration manual based on the principles of Iddhipada IV for schools. This study employed a mixed-methods research design consisting of three stages. The first stage involved studying the current conditions through in-depth interviews with 15 key informants. The second stage focused on developing the manual through in-depth interviews with 5 key informants. The third stage involved evaluating the manual by 44 participants, including school administrators and heads of personnel administration. The research instruments consisted of an interview form and an evaluation form. Data were analyzed using percentage, mean, and standard deviation. along with descriptive analysis.

The results showed that 1) the current state of personnel administration in schools under the Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 3 indicated that schools implemented personnel administration in a systematic manner in accordance with the regulations, criteria, and guidelines prescribed by the supervising authority. The scope of personnel administration covered several key functions, including manpower planning, performance appraisal, enhancement of work efficiency, discipline and disciplinary maintenance, leave administration, as well as the maintenance of personnel records and personnel information systems. 2) The personnel administration manual based on the principles of Iddhipada IV for schools under the Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 3 consisted of six key components: (1) Introduction (2) Objectives (3) Definitions (4) Organizational structure, duties, and responsibilities (5) Operational guidelines and procedures (6) References. The manual covered essential personnel administration functions, including manpower planning, performance appraisal, enhancement of work efficiency, discipline and disciplinary maintenance, administration of all types of leave, as well as the organization of personnel systems and the maintenance of personnel records. All functions were systematically integrated with the principles of Iddhipada IV. 3) The results of the evaluation of the personnel administration manual based on the principles of Iddhipada IV for schools under the Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 3 revealed that, overall, the manual was rated at the highest level of appropriateness the highest level of feasibility and the highest level of usefulness.

Keywords: Manual Development, Personnel Administration, Iddhipada IV

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนาประเทศเพราะในปัจจุบันโลก มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี มนุษย์จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาทรัพยากรการบริหาร ซึ่งประกอบไปด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการนั้น ทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ คน เพราะคนเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้งานสำเร็จ (รุ่ง แก้วแดง, 2554) ถ้าขาดคนแล้วงานทุกอย่างจะสำเร็จมิได้ การบริหารงานบุคคลในองค์กรต่างๆ จึงเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารเพราะว่าความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 52 รัฐกำหนดให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง และมาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542) มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดกรอบของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลจะต้องให้เกิดความคล่องตัว เป็นอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ แต่ทั้งนี้การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่ยุ่งยากและมีความซับซ้อน เพราะต้องทำงานเกี่ยวข้องกับคน ซึ่งมีความรู้ความสามารถตลอดจนมีความสำนึกแตกต่างกัน การบริหารงานบุคคลจึงต้องประสบกับปัญหาต่าง ๆ ซึ่งปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาการวางแผนการบริหารงานบุคคล ปัญหาการสรรหาและแต่งตั้งบุคลากร ปัญหาการพัฒนาบุคลากร ปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงาน และปัญหาการควบคุมกำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากร (ยศพัทธ์ เทียงผดุง, 2564)

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานตอบสนองภารกิจต่าง ๆ ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาและบริหารงานในสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู และบุคลากรทางการศึกษา เพราะการจัดการบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพย่อมเป็นการได้มาและธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคคลที่ดี มีความรู้ ความสามารถในหน่วยงาน และสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาคณะครู และบุคลากรทางการศึกษา จะต้องมึนั้น คือ คุณธรรมหรือการมีหลักธรรมที่จำเป็นสำหรับการบริหารงานให้สำเร็จ (ดวงกมล กองช้าง, 2559) ซึ่งหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ควรมีในการบริหารงานให้สำเร็จ คือ หลักอริยสัจ 4 ซึ่งเป็นคำสอนที่มุ่งให้การปฏิบัติงานอยู่บนพื้นฐานแห่งความสำเร็จตามประสงค์เป็นคำสอนที่เน้นในเรื่องของความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน หากผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษายึดหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการดำเนินการบริหารงานต่างๆ จะทำให้บุคลากรภายในสถานศึกษานั้นอยู่ร่วมกันอย่าง

มีความสุขและได้รับความสำเร็จในการทำให้อุบลากรทุกฝ่ายร่วมมือกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พนัส หันนาคินทร์, 2546)

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 มีจำนวน 216 โรงเรียน ซึ่งจากการศึกษาข้อมูล พบว่า มีสถานศึกษาขนาดเล็กเป็นจำนวนมาก และการบริหารงานของสถานศึกษาต่างๆ ยังขาดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคล ปัญหาที่พบ เช่น ขาดแคลนอัตรากำลังสายครูผู้สอน มีครูไม่ตรงวิชาเอกและครูไม่ครบชั้น ครูขาดความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนและวิธีการในการประเมินเพื่อเลื่อนวิทยฐานะหรือเลื่อนขั้นเงินเดือน ซึ่งปัญหาดังกล่าว จะเป็นอุปสรรคในการพัฒนาตนเองของบุคลากร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3, 2568) ดังนั้น การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูนั้นจะมีความรู้ความเข้าใจในงานด้านการบริหารงานบุคคลได้จึงจำเป็นต้องมีคู่มือในการบริหารงานบุคคล ซึ่งคู่มือเปรียบเสมือนเข็มทิศที่จะช่วยสร้างกรอบการทำงาน กำหนดบทบาทหน้าที่ และขั้นตอนวิธีการต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง ช่วยให้เกิดการรักษามาตรฐานของการปฏิบัติงานและเกิดประสิทธิผลตรงตามเป้าหมาย และทิศทางของสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2562)

จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการพัฒนาคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอริยบท 4 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 โดยศึกษาสภาพ พัฒนาคู่มือ และประเมินคู่มือในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยนำหลักอริยบท 4 มาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมพัฒนางานด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา นำไปประกอบการวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคล และนำไปกำหนดนโยบายวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3
2. เพื่อพัฒนาคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอริยบท 4 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3
3. เพื่อประเมินคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอริยบท 4 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในระยะนี้ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา คือ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 15 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน และครูผู้เป็นหัวหน้างานบริหารงานบุคคล จำนวน 7 คน เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยแบ่งแบบสัมภาษณ์ ออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของ

สถานศึกษา ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยนำแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยวิเคราะห์หาค่า IOC ซึ่งมีค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์รายบุคคล เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล และวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เป็นความเรียงเชิงพรรณนา

ระยะที่ 2 การพัฒนาคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษา จำนวน 5 รูป/คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน ครูผู้เป็นหัวหน้างานบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน พระภิกษุที่มีความรู้การบูรณาการหลักธรรม จำนวน 1 รูป เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก การพัฒนาคู่มือการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา เพื่อใช้เก็บข้อมูลในการวิจัย โดยแบ่งแบบสัมภาษณ์ ออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์และสรุปเป็นร่างคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3

ระยะที่ 3 การประเมินคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 จำนวน 216 แห่งโดยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ร้อยละ 10 ของประชากรมาเป็นกลุ่มตัวอย่างสถานศึกษา จำนวน 22 แห่ง และมีผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน และหัวหน้างานบริหารงานบุคคล 1 คน รวมเป็นผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 44 คน จากการคัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก มี 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน และตอนที่ 2 แบบประเมินเกี่ยวกับคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ (1) ความเหมาะสม (2) ความเป็นไปได้ และ (3) ความเป็นประโยชน์ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับตามหลักของลิเคิร์ท (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) นำแบบประเมินให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยวิเคราะห์หาค่า IOC ซึ่งมีค่าความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ เก็บรวบรวมแบบประเมินจากกลุ่มตัวอย่างแล้วนำมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 พบว่า สถานศึกษามีการดำเนินงานบริหารงานบุคคลอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวทางที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด โดยครอบคลุมภารกิจงานบุคคลที่สำคัญหลายด้าน ตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วินัยและการรักษาวินัย การลา ตลอดจนการจัดทำทะเบียนประวัติและข้อมูลบุคลากร ดังนี้

1.1 การวางแผนอัตรากำลัง สถานศึกษามีการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศด้านบุคลากรอย่างเป็นระบบ เช่น ข้อมูลจำนวนนักเรียน ข้อมูลครู วุฒิการศึกษา สาขาวิชาเอก ชั่วโมงสอน และแนวโน้มการเกษียณอายุราชการ เพื่อนำมาวิเคราะห์และจัดทำแผนอัตรากำลังระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำอัตรากำลังทั้งในส่วนที่สถานศึกษาดำเนินการเองและการเสนอขอต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน สถานศึกษามีการดำเนินการประเมินตามข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) อย่างเป็นขั้นตอน ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงหลักเกณฑ์ ให้คำปรึกษา ติดตาม และให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งนำผลการประเมินไปใช้ในการเลื่อนเงินเดือนและส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะผ่านระบบ DPA อย่างถูกต้องตามระเบียบ

1.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สถานศึกษามีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (ID Plan) ส่งเสริมการอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน ควบคู่กับการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ รวมถึงการต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูอย่างเป็นระบบ

1.4 วินัยและการรักษาวินัย สถานศึกษามุ่งเน้นการป้องกันเชิงบวก มีการปฐมนิเทศ อบรม และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมคุณธรรม ความรับผิดชอบ และความสามัคคี หากเกิดกรณีผิดวินัย จะดำเนินการตามขั้นตอนอย่างรอบคอบ เป็นธรรม และโปร่งใส พร้อมเปิดโอกาสให้มีการอุทธรณ์และร้องทุกข์ตามสิทธิของข้าราชการครู

1.5 การลาทุกประเภท สถานศึกษากำหนดให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาศึกษาระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติการลาให้ถูกต้องก่อนยื่นคำขอลา โดยผู้ประสงค์ขอลาต้องยื่นใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น เจ้าหน้าที่ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล วันลา และเอกสารประกอบ แล้วเสนอเรื่องต่อผู้มีอำนาจลงนามอนุญาต พร้อมทั้งแจ้งผลให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้ขอลาทราบโดยทั่วกัน

1.6 การจัดระบบและทะเบียนประวัติ สถานศึกษามีการจัดเก็บข้อมูลบุคลากรทั้งในรูปแบบเอกสารและระบบสารสนเทศ มีการตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้การบริหารงานบุคคลมีความถูกต้อง เป็นระบบ และเอื้อต่อการตัดสินใจเชิงบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การพัฒนาคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 พบว่า คู่มือที่พัฒนาขึ้นมีโครงสร้างและองค์ประกอบที่ชัดเจน เป็นระบบ และสอดคล้องกับบริบทการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยคู่มือประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) บทนำ 2) วัตถุประสงค์ 3) คำจำกัดความ 4) โครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ 5) หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงาน และ 6) บรรณานุกรม ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบงานบุคคลสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

การบูรณาการหลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา เข้ากับการจัดการบริหารงานบุคคลทุกด้าน โดยหลัก ฉันทะ ถิ่นมาใช้เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเห็นคุณค่าในบทบาทหน้าที่และมีเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาสถานศึกษา วิริยะ ทำหน้าที่เป็นพลังขับเคลื่อนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เน้นความเพียร ความมุ่งมั่น และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามแผนและขั้นตอนที่กำหนดอย่างเป็นระบบ จิตตะ ใช้เป็นแนวทางในการติดตาม กำกับ และส่งเสริมการดำเนินงาน โดยผู้บริหารให้ความใส่ใจในรายละเอียด ให้คำปรึกษา และสนับสนุนบุคลากรอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างรอบคอบ เป็นธรรม และเกิดความร่วมมือภายในองค์กร วิมังสา บูรณาการในกระบวนการประเมินผล การวิเคราะห์ และการปรับปรุงพัฒนา

โดยใช้ข้อมูลและเหตุผลเป็นฐาน เพื่อนำผลการดำเนินงานมาปรับปรุงแนวทางการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

คู่มือครอบคลุมภารกิจการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การย้าย การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือนและวิทยฐานะ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ วินัยและการรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ การสั่งพักราชการ ออกจากราชการ การลาทุกประเภท ตลอดจนการจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ โดยทุกภารกิจถูกออกแบบให้เชื่อมโยงกับหลักอิทธิบาท 4 อย่างเป็นระบบ

3. ประเมินคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 โดยรวมพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. บทนำ	4.73	0.45	มากที่สุด	4.73	0.45	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์	4.80	0.40	มากที่สุด	4.70	0.46	มากที่สุด	4.75	0.49	มากที่สุด
3. คำจำกัดความ	4.80	0.40	มากที่สุด	4.70	0.46	มากที่สุด	4.89	0.32	มากที่สุด
4. โครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบ	4.80	0.40	มากที่สุด	4.68	0.47	มากที่สุด	4.68	0.47	มากที่สุด
5. หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน									
1. การวางแผนอัตรากำลัง									
การวางแผนอัตรากำลัง	4.70	0.46	มากที่สุด	4.68	0.47	มากที่สุด	4.68	0.47	มากที่สุด
การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	4.72	0.45	มากที่สุด	4.64	0.48	มากที่สุด	4.68	0.47	มากที่สุด
การย้าย	4.70	0.46	มากที่สุด	4.64	0.48	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
2. การประเมินผลการปฏิบัติงาน									
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.73	0.45	มากที่สุด	4.68	0.47	มากที่สุด	4.68	0.47	มากที่สุด
การดำเนินการเกี่ยวกับเลื่อนเงินเดือน	4.80	0.40	มากที่สุด	4.82	0.38	มากที่สุด	4.70	0.46	มากที่สุด
การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการ	4.75	0.44	มากที่สุด	4.68	0.47	มากที่สุด	4.68	0.47	มากที่สุด

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน									
การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.73	0.45	มากที่สุด	4.64	0.48	มากที่สุด	4.77	0.42	มากที่สุด
การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.73	0.45	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด	4.70	0.46	มากที่สุด
การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต	4.73	0.45	มากที่สุด	4.61	0.49	มากที่สุด	4.70	0.46	มากที่สุด
การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.80	0.40	มากที่สุด	4.73	0.45	มากที่สุด	4.72	0.45	มากที่สุด
การเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์	4.77	0.42	มากที่สุด	4.68	0.47	มากที่สุด	4.72	0.45	มากที่สุด
4. วินัยและการรักษาวินัย									
วินัยและการรักษาวินัย	4.84	0.37	มากที่สุด	4.75	0.44	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
การดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ	4.80	0.40	มากที่สุด	4.71	0.51	มากที่สุด	4.75	0.43	มากที่สุด
การอุทธรณ์และการร้องทุกข์	4.73	0.45	มากที่สุด	4.64	0.48	มากที่สุด	4.72	0.45	มากที่สุด
การสั่งพักราชการ	4.77	0.42	มากที่สุด	4.73	0.45	มากที่สุด	4.77	0.42	มากที่สุด
การออกจากราชการ	4.80	0.40	มากที่สุด	4.71	0.46	มากที่สุด	4.77	0.42	มากที่สุด
5. การลาทุกประเภท	4.82	0.38	มากที่สุด	4.84	0.37	มากที่สุด	4.73	0.50	มากที่สุด
6. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ	4.73	0.45	มากที่สุด	4.66	0.48	มากที่สุด	4.63	0.53	มากที่สุด
6. บรรณานุกรม	4.77	0.42	มากที่สุด	4.73	0.45	มากที่สุด	4.71	0.46	มากที่สุด
รวม	4.84	0.36	มากที่สุด	4.57	0.51	มากที่สุด	4.74	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า คู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 โดยรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$) มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$) และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.74$) สามารถจำแนกรายด้านได้ดังนี้

ด้านความเหมาะสม พบว่า หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานด้านวินัยและการรักษาวินัย ได้รับการประเมินในระดับสูงสุด รองลงมาคือการลาทุกประเภท การดำเนินการเกี่ยวกับเงินเดือน การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนการดำเนินการทางวินัยและการออกจากราชการ แสดงให้

เห็นว่าผู้ประเมินเห็นว่าคู่มือมีความชัดเจน ถูกต้อง และสอดคล้องกับระเบียบราชการในประเด็นสำคัญของการบริหารงานบุคคล

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานด้านการลาทุกประเภทได้รับการประเมินในระดับสูงสุด รองลงมา คือ การดำเนินการเกี่ยวกับเงินเดือน การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ และด้านวินัยและการรักษาวินัย สะท้อนว่าขั้นตอนและแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ในคู่มือสามารถนำไปใช้ในสถานศึกษาจริงได้โดยไม่ซับซ้อน และสอดคล้องกับระบบการบริหารงานที่มีอยู่

ด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า คำจำกัดความในคู่มือได้รับการประเมินว่าสร้างประโยชน์สูงสุด รองลงมาคือบทบาท การย้าย การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การสั่งพักราชการ และการออกจากราชการ แสดงให้เห็นว่าคู่มือช่วยสร้างความเข้าใจที่ชัดเจน ลดความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงาน และเป็นแหล่งอ้างอิงที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงานบุคคล

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้พบผลการวิจัยที่สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาศาภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 พบว่า สถานศึกษามีการดำเนินงานบริหารงานบุคคลอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวทางที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด โดยครอบคลุมภารกิจงานบุคคลที่สำคัญหลายด้าน ตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วินัยและการรักษาวินัย การลา ตลอดจนการจัดทำทะเบียนประวัติและข้อมูลบุคลากร ทั้งนี้เป็นเพราะว่าสถานศึกษามองว่าการบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรหลักในการดำเนินงานต่างๆ ของสถานศึกษา การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของทิพวรรณ กันยาประสิทธิ์ (2566) ที่พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มีการดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคล ดังนี้ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง ผู้บริหารมีการวางแผนความต้องการกำลังคนในอนาคตทุกปีการศึกษา วางแผนบุคลากรกำหนดคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากร สำรวจความต้องการของบุคลากร ดำเนินการสรรหาบุคลากรที่ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ผู้บริหารมีการประสานหน่วยงานเพื่อรับสมัครบุคลากร กรณีที่มีอัตราว่าง มีการดำเนินการสอบคัดเลือก หรือคัดเลือกบุคคลเข้ามาเพื่อปฏิบัติงานในสถานศึกษา กรณีมีอัตราว่างหรือได้รับการอนุมัติอัตราใหม่ อีกทั้งผู้บริหารดำเนินการการแต่งตั้ง โยกย้าย หรือโอนข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษา 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจัดให้มีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร แนวการปฏิบัติงานตามเป้าหมายตลอดจนนโยบายสำคัญต่างๆ มีการวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา อีกทั้งผู้บริหารยังมีการพิจารณาความดีความชอบ ส่งเสริมการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรให้สูงขึ้นด้วยความเป็นธรรมจากการประเมินผลงาน 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย ผู้บริหารมีการกำหนดหลักเกณฑ์และบทลงโทษทางวินัยกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่กระทำผิดวินัย มีมาตรการเสริมสร้างการป้องกันการกระทำผิดของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และมีการดำเนินการทางวินัยกับข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม และ

5) ด้านการออกจากราชการ ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรที่เกษียณอายุราชการ และให้ดำเนินการออกจากราชการกรณีอื่นๆ ตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด

2. ผลการพัฒนาคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า คู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบที่ชัดเจน เป็นระบบ และสอดคล้องกับบริบทการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัด โดยคู่มือประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) บทนำ 2) วัตถุประสงค์ 3) คำจำกัดความ 4) โครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ 5) หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงาน และ 6) บรรณานุกรม ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบงานบุคคลสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้เป็นเพราะว่าองค์ประกอบที่ชัดเจนในการจัดทำคู่มือพัฒนางานมีความสำคัญต่อการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและเป็นมาตรฐาน ช่วยให้ปฏิบัติงานเข้าใจบทบาท หน้าที่ และขั้นตอนการดำเนินงานได้ตรงกัน ลดความคลาดเคลื่อน และเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนางาน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของธพลศจกรณ์ พิมพ์ชัยกุล (2561) ที่พบว่า คู่มือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1. บทนำ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ คำจำกัดความที่ใช้ในคู่มือ บทที่ 2 โครงสร้างการบริหารและบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ ประกอบด้วย โครงสร้างการบริหารงานบุคคล ลักษณะงานที่ปฏิบัติ บทที่ 3 ระเบียบและหลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ระเบียบหลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน บทที่ 4 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คู่มือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบและเนื้อหาสาระที่มีความถูกต้องสมบูรณ์มีขอบเขตด้านเนื้อหาที่มีครอบคลุม เพียงพอในการนำไปใช้บริหารงานในสถานศึกษา มีการใช้ภาษาที่ถูกต้องชัดเจน มีการแสดงกระบวนการในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และมีเอกสารอ้างอิงที่ครบถ้วนสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานของสถานศึกษา

การบูรณาการหลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา เข้ากับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา เป็นแนวทางที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจ ความมุ่งมั่น ความใส่ใจ และการใช้เหตุผลในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ หลักอิทธิบาท 4 ถูกนำมาใช้ครอบคลุมทุกภารกิจด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งคู่มือที่พัฒนาขึ้นเป็นเครื่องมือเชิงบริหารที่ผสมผสานหลักพุทธธรรมกับหลักการบริหารอย่างเหมาะสม ส่งผลให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรม อันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพบุคลากรและสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การบูรณาการหลักธรรมเข้าไปในกระบวนการบริหารเป็นการช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายด้วยกระบวนการที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจ ความเพียร ความใส่ใจ และการใช้เหตุผลในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของพระโฆสิต โฆสิตธมโม (2565) ที่พบว่าการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 เพื่อการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารองค์กรควรประพฤติตนตามหลักอิทธิบาท 4 คือ 1) ฉันทะ พอใจใคร่ในสิ่งนั้น) คือ ต้องรักในงานของตนอยู่เสมอเพื่อให้ตนมีจิตผูกพันในงานของตนนั้นบรรลุความสำเร็จ 2) วิริยะ (เพียรประกอบสิ่งนั้น) คือ มีความขยันหมั่นเพียร ปฏิบัติงานด้วยความเพียรพยายาม เข้มแข็ง อดทน และไม่ท้อถอย ฝ่าฟันความรู้เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานที่ตนรับผิดชอบได้ดี 3) จิตตะ (เอาใจใส่ผูกพันในสิ่งนั้น) ต้องมีความเอาใจใส่ในงานของตน เอาใจผูกพันไปปล่อยจิตฟุ้งซ่านเลื่อนลอย มีความกระตือรือร้น ทำงานด้วยความรอบคอบไตร่ตรองหาเหตุผลที่เหมาะสมป้องกันการเกิดข้อผิดพลาดในการบริหารงาน 4) วิมังสา (หมั่นตรองพิจารณาหาเหตุผลในสิ่งนั้น) หมั่นใช้ปัญญา

พิจารณาใคร่ครวญตรวจหาเหตุผล และตรวจสอบข้อบกพร่อง คิดวางแผนวิธีแก้ไขปัญหาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ใช้ปัญญาในการไตร่ตรองสิ่งใดผิด สิ่งใดถูก ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพของตน

3. ผลการประเมินคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า การประเมินรูปแบบตามความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ทั้ง 3 ด้านมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าคู่มือการบริหารงานบุคคลมีความสอดคล้องตามบริบทของการบริหารงานของสถานศึกษา สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานจริง และเอื้อต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องการวิจัยของพัทยา เขียววิชา (2564) ที่พบว่า การประเมินคู่มือการบริหารงานบุคคลในการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีความเหมาะสมความเป็นไปได้ ความถูกต้องและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า มีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตพร อินทนาค (2566) ที่พบว่า คู่มือมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับ ได้แก่ วัตถุประสงค์ชัดเจน การใช้ภาษาเหมาะสม และคู่มือการบริหารวิชาการ มีประโยชน์ตามลำดับ

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้จากผลการวิจัย คือ การพัฒนาคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 สรุปได้ดังนี้

วงกลมชั้นนอกสุด คือ ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล จำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย การวางแผน อัตรากำลัง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วินัยและการรักษา วินัย การลาทุกประเภท และการจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

วงกลมชั้นในสุด คือ หลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ (การสร้างแรงบันดาลใจ) วิริยะ (การขับเคลื่อนในการทำงาน) จิตตะ (การติดตามและส่งเสริม) และวิมังสา (การประเมินและพัฒนา) ซึ่งผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง 1) สร้างแรงบันดาลใจ โดยส่งเสริมให้ครูเห็นคุณค่าในการวางแผน อัตรากำลัง เพื่อให้โรงเรียนมีบุคลากรครบถ้วน และตรงตามความต้องการ 2) ขับเคลื่อนการทำงาน มีการจัดเก็บและปรับปรุงข้อมูล เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของจำนวนครู และนักเรียน 3) ติดตามและส่งเสริม ติดตามผลการดำเนินงานของเกณฑ์การคำนวณอัตรากำลังตามที่ ก.ค.ศ. กำหนดตั้งใจ วิเคราะห์ข้อมูลให้ถูกต้อง เพื่อให้การจัดสรรบุคลากรเป็นไปอย่างเหมาะสมกับภาระงานและบริบทของโรงเรียน 4) ประเมินและพัฒนา ตรวจสอบความถูกต้องของแผนที่จัดทำขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลและเหตุผล ตรวจสอบ และประเมินผลแผนอัตรากำลัง เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์

2. การประเมินผลการปฏิบัติงาน 1) สร้างแรงบันดาลใจ ให้เห็นความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนา ปรับปรุง และยกระดับคุณภาพการทำงาน 2) ขับเคลื่อนการทำงาน สร้างกระบวนการให้ดำเนินไปอย่างมีระบบ กำหนดปฏิทินการประเมิน 3) ติดตามและส่งเสริมโดยการติดตามผลการดำเนินงานของผู้รับการประเมินอย่างต่อเนื่อง ให้คำแนะนำ แก้ไขปัญหา 4) ประเมินและ

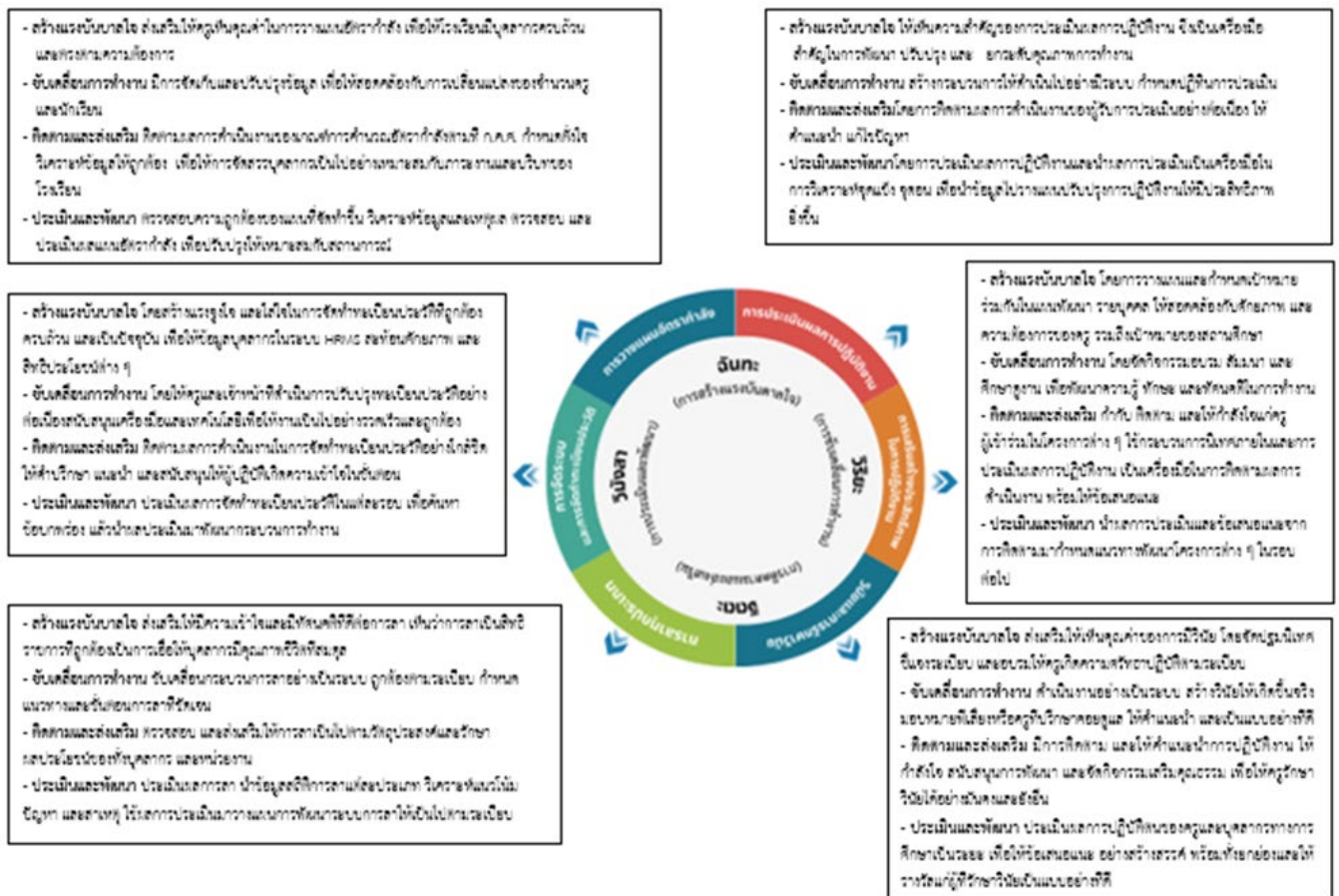
พัฒนาโดยการประเมินผลการปฏิบัติงานและนำผลการประเมินเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อนำข้อมูลไปวางแผนปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 1) สร้างแรงบันดาลใจ โดยการวางแผนและกำหนดเป้าหมายร่วมกันในแผนพัฒนา รายบุคคล ให้สอดคล้องกับศักยภาพ และความต้องการของครู รวมถึงเป้าหมายของสถานศึกษา 2) ขับเคลื่อนการทำงาน โดยจัดกิจกรรมอบรม สัมมนา และศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการทำงาน 3) ติดตามและส่งเสริม กำกับ ติดตาม และให้กำลังใจแก่ครูผู้เข้าร่วมในโครงการต่าง ๆ ใช้กระบวนการนิเทศภายในและการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือในการติดตามผลการดำเนินงาน พร้อมให้ข้อเสนอแนะ 4) ประเมินและพัฒนา นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากการติดตามมากำหนดแนวทางพัฒนาโครงการต่าง ๆ ในรอบต่อไป

4. วินัยและการรักษาวินัย 1) สร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมให้เห็นคุณค่าของการมีวินัย โดยจัดปฐมนิเทศชี้แจงระเบียบ และอบรมให้ครูเกิดความศรัทธาปฏิบัติตามระเบียบ 2) ขับเคลื่อนการทำงาน ดำเนินงานอย่างเป็นระบบ สร้างวินัยให้เกิดขึ้นจริง มอบหมายพี่เลี้ยงหรือครูที่ปรึกษาคอยดูแล ให้คำแนะนำ และเป็นแบบอย่างที่ดี 3) ติดตามและส่งเสริม มีการติดตาม และให้คำแนะนำการปฏิบัติงาน ให้กำลังใจ สนับสนุนการพัฒนา และจัดกิจกรรมเสริมคุณธรรม เพื่อให้ครูรักษาวินัยได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน 4) ประเมินและพัฒนา ประเมินผลการปฏิบัติตนของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นระยะ เพื่อให้ข้อเสนอแนะ อย่างสร้างสรรค์ พร้อมทั้งยกย่องและให้รางวัลแก่ผู้รักษาวินัยเป็นแบบอย่างที่ดี

5. การลาทุกประเภท 1) สร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมให้เห็นคุณค่าของการมีวินัย โดยจัดปฐมนิเทศชี้แจงระเบียบ และอบรมให้ครูเกิดความศรัทธาปฏิบัติตามระเบียบ 2) ขับเคลื่อนการทำงาน ดำเนินงานอย่างเป็นระบบ สร้างวินัยให้เกิดขึ้นจริง มอบหมายพี่เลี้ยงหรือครูที่ปรึกษาคอยดูแล ให้คำแนะนำ และเป็นแบบอย่างที่ดี 3) ติดตามและส่งเสริม มีการติดตาม และให้คำแนะนำการปฏิบัติงาน ให้กำลังใจ สนับสนุนการพัฒนา และจัดกิจกรรมเสริมคุณธรรม เพื่อให้ครูรักษาวินัยได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน 4) ประเมินและพัฒนา ประเมินผลการปฏิบัติตนของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นระยะ เพื่อให้ข้อเสนอแนะ อย่างสร้างสรรค์ พร้อมทั้งยกย่องและให้รางวัลแก่ผู้รักษาวินัยเป็นแบบอย่างที่ดี

6. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ 1) สร้างแรงบันดาลใจ โดยสร้างแรงจูงใจ และใส่ใจในการจัดทำทะเบียนประวัติที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน เพื่อให้ข้อมูลบุคลากรในระบบ HRMS สะท้อนศักยภาพ และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ 2) ขับเคลื่อนการทำงาน โดยให้ครูและเจ้าหน้าที่ดำเนินการปรับปรุงทะเบียนประวัติอย่างต่อเนื่องสนับสนุนเครื่องมือและเทคโนโลยีเพื่อให้งานเป็นไปอย่างรวดเร็วและถูกต้อง 3) ติดตามและส่งเสริม ติดตามผลการดำเนินงานในการจัดทำทะเบียนประวัติอย่างใกล้ชิด ให้คำปรึกษา แนะนำ และสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติเกิดความเข้าใจในขั้นตอน 4) ประเมินและพัฒนา ประเมินผลการจัดทำทะเบียนประวัติในแต่ละรอบ เพื่อค้นหาข้อบกพร่อง แล้วนำผลประเมินมาพัฒนากระบวนการทำงาน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สถานศึกษามีการนำคู่มือไปปรับประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และมีการกำกับ ติดตามการใช้คู่มือ

1.2 สถานศึกษามีการยกย่องคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอริยบท 4 เพื่อนำไปใช้จริงในสถานศึกษา

1.3 สถานศึกษาควรมีการปรับปรุงคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักอริยบท 4 ในทุกๆ ปี เนื่องจากหลักเกณฑ์และระเบียบอาจจะมีการเปลี่ยนแปลง และควรดำเนินการติดตามผลการใช้คู่มือการบริหารงานบุคคล เพื่อวิเคราะห์ ปรับปรุง ให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการพัฒนาคู่มือการบริหารงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

2.2 ควรมีการพัฒนาสื่อ หรือเครื่องมือการบริหารงานบุคคลที่นำไปสู่การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.3 ควรศึกษาการพัฒนาคู่มือการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 ตามหลักธรรมอื่น ๆ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- จิตุพร อินทนาคม. (2566). การพัฒนาคู่มือการบริหารงานวิชาการ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ดวงกมล กองช้าง. (2559). การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ทิพวรรณ กันยาประสิทธิ์. (2566). การบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ธพลศจกรณ์ พิมพ์ชัยธกุล. (2561). การพัฒนาคู่มือการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- พนัส หันนาคินทร์. (2546). การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์.
- พระโฆสิต โฆสิตธมโม. (2565). การประยุกต์ใช้หลักอริยสัจ 4 เพื่อการบริหารองค์กรสู่ความสำเร็จ. วารสารธรรมวัตร, 3(1), 142.
- พัทธยา เขียววิหา. (2564). การพัฒนาคู่มือการบริหารงานบุคคลในการจัดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของศูนย์ศึกษาพิเศษในภาคเหนือตอนบน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ยศพัทธ์ เทียงผดุง. (2564). การบริหารงานบุคคลตามหลักสารณียธรรม 6 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- รุ่ง แก้วแดง. (2554). องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3. (2568). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566-2570). แหล่งที่มา http://www.nst3.go.th/?page_id=78315 สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2568.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2562). คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual). แหล่งที่มา <https://www.opdc.go.th/file/reader/U1d8fDU2N> สืบค้นเมื่อ 25 กันยายน 2567.