

รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4

The Personnel Management Model in accordance with Buddhist Educational Administration of Phrapariyattidhamma Schools, General Education Group 4

พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล (พรหมสนธิ)¹
พระราชวชิรเมธี, (วีระ วรบุญโญ)², วรกฤต เกื่อนช้าง³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 2) สร้างรูปแบบการบริหารงานบุคคลและหลักพุทธธรรมที่สนับสนุนการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และ 3) ประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี เป็นทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน 189 ชุด วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) โดยหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) จำนวน 15 รูป/คน เป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured) และสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จำนวน 9 รูป/คน แล้ววิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสรรหาบุคลากร 2) การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน 3) การชำระรักษาบุคลากร 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ใน

¹ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาพุทธบริหารการศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์, ประธานที่ปรึกษาคุชชินีพนธ์

³ รองศาสตราจารย์, กรรมการที่ปรึกษาคุชชินีพนธ์ร่วม

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

ระดับมาก ได้แก่ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน

2.รูปแบบการบริหารงานบุคคลและหลักพุทธธรรมที่สนับสนุนการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้แก่ หลักพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วยรูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 ดังนี้ 1) การสรรหาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 2) การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 3) การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 4) การธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 และ 5) การประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ต้องจัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยจัดทำข้อมูลบุคลากร คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ให้ได้รับการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม และมีการติดตามผลประกอบกับข้อมูลอัตราค่าจ้างบุคลากรปัจจุบันและอนาคตที่จำแนกตามประเภท ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานความร่วมมือระหว่างกัน

3. การประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ซึ่งมีความถูกต้องของรูปแบบ ความเหมาะสมของรูปแบบ ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งผลของการประเมินรูปแบบ อยู่ในระดับมากที่สุด

Abstract

The objectives of this thesis were to 1) study the present status of the personnel administration of the Dhamma Scriptures Schools (Phra Pariyattidhamma School), Department of Basic Education, Group 4; 2) create the personnel administration using the Buddhist Doctrine Model that supports the Dhamma Scriptures School administration; and 3) evaluate the Dhamma Scriptures schools personnel administration model with Buddhist Doctrine application in Group 4 of the Basic Education.

The research method used mixed method of quantitative and qualitative research. The quantitative research was used to collect data from 189 questionnaire. The data analysis applied descriptive statistics on frequency, percentage, mean and standard deviation values. The qualitative research was used to collect data from the semi-structured interviews from 15 key performants, as well as from the focus group discussion by 9 experts. The data analysis was presented in terms of the content analysis.

The research results revealed that:-

1. The study on the present status of the personnel administration consisted of 5 dimensions: 1) personnel recruitment; 2) workload assignment; 3) personnel maintenance; 4) personnel development; 5) personnel job evaluation. All the five dimensions showed high values. When considering each dimension, the highest average with high value was the personnel job evaluation. The lowest average with high value was the workload assignments.

2. The personnel administration model using Buddhist Doctrine revealed that the Buddhist Doctrine applied the 4 Highest Conducts (the 4 Brahmavihara). That was the Doctrine on the 4 Highest Conducts applied Loving – kindness (Metta) to colleagues in school; Compassion (Karuna) to the organization personnel; Sympathetic Joy (Mudita) to colleagues’ success; and Equanimity (Upekkha) was treated to both inside and outside school colleagues.

3. The personnel administration applying the Buddhist Doctrine by the Dhamma Scriptures School model showed the 5 components of which the 4-accuracy, appropriateness, practicality, and utility showed the highest values.

Keyword: Personnel Management, Buddhist Educational Administration, Phrapariyattidhamma Schools, General Education Group 4

1.บทนำ

การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษาที่รัฐกำหนดให้มีขึ้นตามความประสงค์ของคณะสงฆ์ โดยประปรารภของสมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราชสกลมหาสังฆปริณายก (จวน อุฏฐายีมหาเถระ) ว่า “การศึกษาทางโลกเจริญก้าวหน้ามากขึ้นตามความเปลี่ยนแปลงของโลก การศึกษาพระปริยัติธรรม ก็จำเป็นต้องอนุวัตไปตามความเปลี่ยนแปลงของโลกบ้าง จึงเห็นสมควรที่จะมีหลักสูตรในการเรียนพระปริยัติธรรมเพิ่มขึ้นอีกแผนกหนึ่ง คือหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ศึกษาได้มีโอกาสบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ทั้งทางโลกและทางธรรมควบคู่กันไป”⁴ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศระเบียบกระทรวงฯ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ขึ้นเมื่อวันที่ 20 กรกฎาคม 2514 และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ

⁴ คณะทำงานและคณะอนุกรรมการ, คู่มือปฏิบัติงานเกี่ยวกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ และคำสั่งที่เกี่ยวกับพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2557), หน้า 1.

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

ศึกษา พ.ศ. 2535 เพื่อเป็นแนวทางดำเนินการจัดการศึกษาและส่งเสริมสนับสนุนของกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ

ในปี พ.ศ. 2545 ได้มีพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ทำให้มีหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบงานคณะสงฆ์และพัฒนากิจการพระพุทธศาสนาโดยตรง คือ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ซึ่งแยกมาจากกรมการศาสนา ดังนั้น เพื่อให้การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีระเบียบควบคุมการดำเนินงานที่ชัดเจน สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จึงได้ออกระเบียบสำนักงงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2546 โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้การศึกษานในโรงเรียนดังกล่าวเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายศาสนจักรและฝ่ายบ้านเมือง กล่าวคือ ทางฝ่ายศาสนจักร ก็จะได้ศาสนทายาทที่ดีมีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง เป็นผู้ประพฤติดี ปฏิบัติชอบ ดำรงอยู่ในสมณธรรม สมควรแก่ภาวะ สามารถธำรงและสืบต่อพระพุทธศาสนาให้เจริญสถาพรต่อไป และถ้าหากพระภิกษุเหล่านี้ลาสิกขาไปแล้ว ก็สามารถเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาของรัฐได้หรือเข้ารับราชการสร้างประโยชน์ให้ก้าวหน้าแก่ตนเองและบ้านเมืองสืบต่อไปด้วยเช่นกัน

ต่อมา โดยที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไข (เพิ่มเติม) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ 2 มาตรา 12 ว่า “นอกเหนือจากรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้บุคคล ครอบครัวย องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น มีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน⁵ ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎกระทรวง และมาตรา 18 (2) กำหนดว่า “โรงเรียนได้แก่โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพระพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่น” ดังนั้น จึงถือได้ว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแห่งหนึ่งตามพระราชบัญญัตินี้ ในการนี้เพื่อให้สอดคล้องกับข้อความในมาตรา 12 และมาตรา 18 (2) แห่งพระราชบัญญัตินี้ กระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวง ว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสถาบันพระพุทธศาสนา พ.ศ. 2548 เพื่อให้เป็นไปตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ

การจัดการศึกษาคือเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของคน เพราะการศึกษาเป็นการให้ความรู้เพื่อเป็นอาวุธทางปัญญาสำหรับประชาชนในการนำไปพัฒนาตนเอง พัฒนาสังคม และพัฒนาชาติบ้านเมืองให้เจริญรุ่งเรือง โดยเฉพาะโลกยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความก้าวหน้า เป็นสังคมเศรษฐกิจ มีฐานความรู้ที่แข่งขันด้วยปัญญาและมีความรู้เป็นฐานในการทำงานโดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญแก่การพัฒนางานด้านการศึกษา เพื่อส่งเสริมบุคลากรของประเทศให้มีความรู้และสามารถปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ความรู้ช่วยสร้างโอกาสและความได้เปรียบ ทำให้เกิดนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ต่างๆ ที่

⁵พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553, หน้า 5.

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

ทันสมัยสามารถนำมาซึ่งศักยภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศทั่วโลกได้หันมาให้ความสำคัญแก่การพัฒนาทางการศึกษาเช่นเดียวกับประเทศไทยที่กำหนดให้การพัฒนาคนเป็นหัวใจของแผนการศึกษาชาติแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเพื่อพยายามชองว่างของโอกาสที่ไม่เท่าเทียมกันแก้ไขปัญหาคอขวดของสังคมในเด็กและเยาวชนที่ด้อยโอกาสทางการศึกษา⁶

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษาอีกรูปแบบหนึ่งของการศึกษาคณะสงฆ์ ซึ่งจัดตั้งขึ้นเพื่อให้พระภิกษุ สามเณร ได้มีโอกาสศึกษาสายสามัญตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย โดยเทียบกับชั้นมัธยมศึกษาสายสามัญ โดยจัดหลักสูตรให้มีวิชาที่เหมาะสมแก่ภาวะของพระภิกษุ สามเณร ที่จะได้มีโอกาสศึกษาสายสามัญโดยไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย และเป็นวิชาที่จำเป็นแก่งานพระพุทธศาสนา เป็นหลักสูตรที่ให้การศึกษาวชิราวุธพระปริยัติธรรมควบคู่กับวิชาสามัญ ได้แก่ ภาษาบาลี ธรรมวินัย ศาสนปฏิบัติ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สุขศึกษา⁷ อันเป็นพื้นฐานการประพฤติปฏิบัติธรรมวินัยตามควรแก่ฐานะานุรูปและความสนใจเป็นหลักสูตรที่โรงเรียนสามารถจัดแผนการเรียนให้จบในตัวเองได้ หรือเป็นพื้นฐานในการศึกษาต่อมุ่งส่งเสริมให้พระภิกษุ สามเณร มีบุคลิกภาพและอาจารย์วัดอันสมควรแก่สมณเพศ และเปิดโอกาสให้พระภิกษุ สามเณร ค้นพบความสามารถความสนใจความถนัดเฉพาะตน และช่วยให้พระภิกษุสามเณรมีความรู้ทางคติโลก และคติธรรม สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมปัจจุบันได้ตามควรแก่สมณวิสัย โดยไม่ขัดต่อวินัยสงฆ์ รวมทั้งเพื่อสนองความต้องการของพระภิกษุสามเณรเมื่อเรียนจบแต่ละชั้นย่อมได้ความรู้เป็นเครื่องบริหารรักษาตนขณะบวชอยู่ เมื่อลาสิกขาออกไปย่อมมีความรู้พอควรแก่อัตภาพเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าต่อสังคมฆราวาส และหากมุ่งหมายจะเรียนรู้ให้สูงขึ้นไปในระดับอุดมศึกษาก้ย่อมได้ โดยมีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย รับพระภิกษุ สามเณร ที่เรียนจบการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายของหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เข้าศึกษาระดับปริญญาตรีในมหาวิทยาลัยทั้งสองโดยตรง สำหรับการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีโครงสร้างการดำเนินงานเช่นเดียวกับโรงเรียนทั่วไป โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานทั่วไป โรงเรียนต้องจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติจะให้การสนับสนุน เป็นเงินอุดหนุนตามกำลังงบประมาณ และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

⁶ อองพินสิงห์, “การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งประสิทธิภาพในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์”, *ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา*, (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2553), หน้า 1.

⁷ พระเฉลิมชาติ ชาติวโร (อิทธิธรรมรงค์), *ศึกษาวิเคราะห์การพัฒนาการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย*, (กรุงเทพมหานคร: นวสาส์นการพิมพ์, 2552), หน้า 1.

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

กำหนดไว้⁸ ปัจจุบันการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ซึ่งสังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีปัญหาหลายประการ คือ ทั้งด้านประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการศึกษา ที่มีมาตรฐานต่ำกว่าระดับมาตรฐานการศึกษาของชาติ ทั้งด้านหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ดูแล รวมถึงระบบการจัดการศึกษาที่ขาดคุณภาพ ซึ่งปัญหาต่างๆ เหล่านี้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม⁹

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษา กระบวนการการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 ต้องการทราบว่ากระบวนการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 อยู่ในระดับใด สอดคล้องกับหลักการบริหารงานบุคคลที่กำหนดไว้หรือไม่ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสามารถเสนอผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องได้กำหนดเป็นนโยบายในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 รวมถึงการกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการวางแผนกำลังบุคคล การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การชำระรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดีต่อการบริหารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

2.วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

- 2.1.1 เพื่อศึกษาสภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4
- 2.1.2 เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารงานบุคคลและหลักพุทธธรรมที่สนับสนุนการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 4
- 2.1.3 เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4

3.วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้รูปแบบวิธีดำเนินการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ได้แก่ รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ ผู้สอน และเจ้าหน้าที่ ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 ทั้ง 25 โรงเรียนทั้งสิ้น จำนวน 189 รูป/คน และระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ได้สัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

⁸ พระภราดร สุขากุล, การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 12 (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกริก, 2547), หน้า 2.

⁹ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่ 2 ระหว่าง พ.ศ. 2549 - 2551 โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, 2551 หน้า 1 - 10.

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

กับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 15 รูป/คน และการจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus group Discussion) จำนวน 9 รูป/คน แล้ววิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้การวิจัยมีสาระครอบคลุมครบถ้วน เหมาะสำหรับนำไปพัฒนาต่อไป ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนของการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4

1. ศึกษาเอกสาร ตำราวิชาการ บทความ หนังสือ วารสาร สื่อออนไลน์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สำหรับรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล โดยใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 นั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์สภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 โดยการสังเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 แล้วนำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4

2. นำร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 ที่ได้สร้างขึ้นมาปรึกษาหารือที่ปรึกษาคุชกุณิพนธ์ แล้วนำมาพิจารณาด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 รูป/คน ด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ซึ่งกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก เพื่อรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำมาพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 โดยใช้คำถามจากแบบสัมภาษณ์ที่ได้จากรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 (ฉบับร่างที่ 1) แล้วนำผลการวิเคราะห์เนื้อหา มาปรับปรุงให้ได้ร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 (ฉบับร่างที่ 2)

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 ที่ผ่านการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากขั้นตอนที่ 2 มาประเมินรูปแบบ เพื่อถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 รูป ด้วยการเลือกเจาะจง (Purposive Selection) ตามเกณฑ์แห่งการคัดเลือก เพื่อรับฟัง

ข้อเสนอแนะและนำผลมาวิเคราะห์เนื้อหา มาปรับปรุงให้ได้ร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 (ฉบับร่างที่ 3) เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และดำเนินการนำเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 ให้อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม เพื่อแก้ไขปรับปรุง จนได้รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4

4.สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษารูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

4.1 สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

4.1.1 ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหาร การศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 ทั้ง 5 ด้าน คือ การสรรหา บุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 การพัฒนา บุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 การธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 และการ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.58 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

4.1.2 สภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 ปรากฏว่าการบริหารงานบุคคล ทั้ง 5 ด้าน คือ 1) การสรรหาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 2) การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามหลัก พรหมวิหาร 4 3) การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 4) การธำรงรักษาบุคลากรตาม หลักพรหมวิหาร 4 และ 5) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 และหลักพรหม วิหาร 4

1. การสรรหากำลังบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สามารถบ่ง บอกได้ว่า การสรรหาการบริหารงานบุคคลนั้น ต้องอาศัยหลักพรหมวิหาร 4 มาบริหารจึงจะทำให้ ประสบความสำเร็จ และต้องมีรูปแบบในการบริหารงานบุคคลตามมาตรฐานการบริหารงานบุคคล ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการ บริหารงานบุคคลด้านการวางแผนเพื่อสรรหากำลังบุคคล อยู่ในระดับมาก โดยจำแนกตาม หลักพรหมวิหาร 4 ได้ดังนี้

1) **เมตตา** คือ บุคลากรย่อมเป็นผู้มีคุณสมบัติของการมีหลักธรรม 4 ประการ นั้นคือ มีเมตตา กรุณา มุทิตา อเบกขา นั่นคือคุณธรรมที่สำคัญ ในการสรรหาเพื่อวางแผนการ ทำงานในขั้นตอนนี้ ให้คิดถึงผลได้ ผลเสียที่จะเกิดขึ้นด้วยความเมตตา ทำให้การดำเนินการต้อง เป็นไปอย่างละเอียด รอบคอบ คิดที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยใจเอื้อเฟื้อ ด้วยความจริงใจ ด้วยความปรารถนาดี ช่วยเหลือและทุ่มเทให้กับงานคิดสร้างประโยชน์แก่สังคม หากเรามีความเมตตา เต็มเปี่ยมแล้ว บรรยากาศของการดำเนินงานย่อมไม่มีอุปสรรค การวางแผนการทำงานก็จะเป็นไป ด้วยความสะดวก เรียบร้อย การเมตตาต้องเป็นไปด้วยการใช้ปัญญา ผลการดำเนินงานนั้นจะไม่ สูญเสีย เพราะจะใช้ปัญญาพิจารณาว่าควรช่วยเหลืออย่างไร จึงจะเกิดประโยชน์ ต่อส่วนรวม นั้น คือลงมือดำเนินการด้วยการช่วยเหลือเพื่อช่วยให้งานลุล่วงไปด้วยดี ด้วยการให้คำแนะนำ และ คอยติดตามผลแนะนำนั้น พร้อมให้ความช่วยเหลือเมื่อเกิดการปัญหาโดยการช่วยแนะนำการแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนา ปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนด ด้วยความเมตตา มีน้ำใจปรารถนาประโยชน์ สุขต่อผู้อื่น เพราะฉะนั้น ในการวางแผนปฏิบัติงาน ต้องเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มอบหมายงานตามความถนัด ต้องยอมรับข้อผิดพลาดและแก้ไขเพื่อให้การทำงานครั้งต่อไปมี ข้อผิดพลาดน้อยลง ถ้ามีปัญหาใช้วิธีพูดคุยกันให้เข้าใจ ไม่ใช่อารมณ์ในการทำงาน ไม่อคติต่อตัว บุคคล โดยวางแผนงานบุคคลอย่างต่อเนื่องและจัดสรรอัตราบุคลากรตามความขาดแคลน ตาม ความต้องการของโรงเรียน จัดบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคคลนั้น เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งทำให้บุคลากรนั้นๆ สามารถทำงานได้อย่างราบรื่น

2) **กรุณา** คือ ผู้บริหารควรให้ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อบุคลากรทุกคน อย่างเท่าเทียมกัน ควรจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยยึดระเบียบกฎเกณฑ์อย่างเป็นธรรม มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและความสมัครใจ สรรหาบุคคลตามความรู้ ความสามารถควบคู่กับการมีคุณธรรม เข้าเป็นบุคลากรขององค์กร โดยจะต้องคำนึงถึงความสำเร็จ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ต้องอาศัยบุคลากรที่ดีมีคุณภาพ เพราะฉะนั้น สถานศึกษา ต้องกำหนดแผนงานบุคลากรไว้ในแผนกลยุทธ์ และให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติงาน มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคคลเขาปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีการจัดประชุม อบรม สัมมนา และเปิดโอกาสให้บุคคลศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

3) **มูทิตา** คือ ในส่วนของมูทิตานั้น เมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จ ผู้บริหารควรมีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรอื่นดีในความสำเร็จของบุคลากรอย่างจริงจัง และเมื่อผู้อื่นทำงานผิดพลาดก็ไม่ทั่บถม การยินดีจึงเกิดขึ้นได้ทั้งตนเองและผู้อื่น และผู้บริหารต้องมีการวางแผนดำเนินการอย่างเป็นระบบในการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีและมีประสิทธิภาพ จะช่วยทำให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เจริญก้าวหน้า สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และจัดให้มีการประชุม สัมมนา และอบรมคุณธรรมจริยธรรมตามความเหมาะสม ให้ตรงตามสายงานตามกำหนดเพื่อสร้างทักษะในการนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บุคคลมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง มีการสร้างขวัญและกำลังใจ มีแผนการประเมินผลงาน และติดตามการปฏิบัติงานของบุคคลอย่างสม่ำเสมอ โดยการบริหารงานในสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญในการบริหารงานบุคลากร ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารที่ส่งผลให้การจัดการศึกษามีคุณภาพยิ่งขึ้น

4) **อุเบกขา** คือ ในส่วนของอุเบกขา เป็นกลางวางใจเป็นกลาง ถือเป็นเกียรติมั่นความถูกต้องในคุณธรรมจริยธรรมอีกประการหนึ่งที่บุคลากรเองจะต้องมี นั่นคือการวางเฉยต่อค่านินทา ให้พิจารณาหาวิธีดำเนินงานต่อไป หรือผู้อื่นผิดพลาดล้มเหลว เราก็ไม่เข้าเติม คิดหาทางแก้ไขโดยไม่ถือคติใดๆ เกิดขึ้น การวางแผนเพื่อสรรหาอัตรากำลังถือว่าเป็นภารกิจแรกสุดของการบริหารงานบุคคลในการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งนั้นต้องมีการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา เพื่อวางแผนอัตรากำลังคนและกำหนดตำแหน่งของบุคลากรให้เหมาะสมกับงานตลอดจนการขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา และวิทยฐานะข้าราชการครู ผู้บริหารควรมีความเข้าใจในระเบียบต่างๆ และยึดการปฏิบัติตามระเบียบ โดยนำหลักอุเบกขามาส่งเสริมในการบริหารงาน โดยมีการแสดงออกถึงการวางใจเป็นกลางโดยพิจารณาข้อเท็จจริงเมื่อตัดสินใจในเรื่องใดๆ แล้วควรพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญา มีเหตุผลถูกต้องและเที่ยงธรรมอันเป็นการรักษาความถูกต้องให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ เพื่อผดุงไว้ซึ่งความถูกต้องวางแผนการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยไม่มีอคติค่านึงถึงหมู่คณะก่อนตัดสินใจในเรื่องที่มีผลต่อส่วนรวมอย่างมีเหตุผลให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้ร่วมแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ตลอดจนการขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู มีการประชุมวางแผนกำหนดอัตรากำลังของข้าราชการครูร่วมกันกับบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องมีขั้นตอนในการวางแผนกำหนดอัตราวางแผนเพิ่มจำนวนครูในแต่ละตำแหน่งในโรงเรียนแต่ละปีอย่างชัดเจนกำหนดหน้าที่ครูโดยคำนึงถึงความสามารถและความเหมาะสมเป็นหลัก จัดเก็บรวบรวมข้อมูลประวัติของครูที่มีอยู่อย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน มีการจัดทำคู่มือระเบียบการตำแหน่งและจำนวนครูที่ชัดเจนและดำเนินการตามระเบียบต่างๆ จากคู่มือ ก็จะทำให้เกิดความยุติธรรมและความเป็นกลางในการดำเนินการได้

2. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 พอประมวลผลผลการวิเคราะห์สี่ประการที่ได้ดังนี้

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สามารถบ่งบอกได้ว่า การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้น ต้องอาศัยหลักพรหมวิหาร 4 มาบริหารจึงจะทำให้ประสบความสำเร็จ และต้องมีรูปแบบในการบริหารงานบุคคลตามมาตรฐานการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก โดยจำแนกตามหลักพรหมวิหาร 4 ได้ดังนี้

1) **เมตตา** คือ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานั้น ผู้บริหารจะต้องตั้งคณะกรรมการเพื่อร่วมกันวางแผนกำหนดอัตรากำลัง เพื่อคัดสรรอัตรากำลังบุคคลให้ตรงตามคุณวุฒิที่เหมาะสม ที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในโรงเรียนตามจุดประสงค์หรือเป้าหมายในการสรรหาบุคลากร ในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

ผู้บริหารจะต้องเลือกเฟ้นบุคคลที่มีคุณสมบัติที่ดีจะทำให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตามกลไกการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เมื่อได้บุคลากรตามที่พึงประสงค์แล้ว ผู้บริหารต้องมีแผนในการจัดบุคลากรเข้าสู่งานโดยวางกำลังบุคคล กำหนดความจำเป็นของงานพร้อมทั้งกำหนดคุณสมบัติของแต่ละบุคคล ตามความถนัดในการทำงาน เพื่อที่จะได้มอบหมายหน้าที่การทำงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้คนจึงจะเกิดประโยชน์อย่างสูงสุดแก่โรงเรียน และเพื่อให้เกิดความมั่นใจในความสามารถในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรหาวิธีทดสอบความรู้ความสามารถโดยการมอบหมายหน้าที่ให้ทดลองปฏิบัติงาน จะได้ทราบผลของการปฏิบัติงานของแต่ละคนตามที่ท่านกล่าวไว้ว่า “ค่าของคน อยู่ที่ผลของงาน”

2) กรณมา คือ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานั้น เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามที่คณะกรรมการได้ร่วมกับกำหนดอัตรากำลังในการสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานขององค์กร ผู้บริการควรเปิดโอกาสในทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีโอกาสพิจารณาบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน และรับผิดชอบให้เหมาะสมกับงานตามกฎระเบียบของโรงเรียนพระปริยัติธรรม ซึ่งต้องชี้แจงรายละเอียดต่างๆ เพื่อให้ได้บุคลากรตรงตามความรู้ความสามารถ ความถนัดของแต่ละคน ซึ่งจะได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานจึงจะมีความยุติธรรมในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกันและมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองได้มีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นการเสริมความสามารถของบุคลากรอย่างเที่ยงธรรม ปราศจากอคติโดยคำนึงถึงเป้าหมายของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นสำคัญ ดังคำที่ว่า **Put the Right Man in the Right Job**

3) มติตา คือ ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องของการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดในการทำงานโดยการแสดงออกถึงความพลอยยินดีเมื่อบุคลากรที่จะเข้าปฏิบัติงานมีความเจริญก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงาน เป็นการเสริมสร้างกำลังใจให้กับบุคลากรในโรงเรียน หรืออาจมีการจัดกิจกรรมร่วมแสดงความยินดีในความสำเร็จของโรงเรียนโดยการมอบรางวัลให้แก่ผู้ที่มีผลงานสร้างคุณค่าและเป็นการยอมรับในหมู่คณะให้เกิดความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานจนเกิดความสำเร็จตามที่ประสงค์ อีกอย่างหนึ่ง ผู้บริหารโรงเรียนควรมีคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ชัดเจน และมีการประชุมชี้แจงก่อนมีการปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งจะเป็นผลในการอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรและเป็นความเข้าใจตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายงานตามคำสั่งจะส่งผลให้บุคลากรนั้นมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้บริหารได้มอบหมายงานจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน เพราะผู้บริหารได้ยึดมั่นคุณธรรม เพราะผู้บริหารมีความเอาใจใส่ในบุคลากร

4) อุเบกขา คือ ผู้บริหารพิจารณาจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยความเที่ยงธรรม ต่อหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพราะการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษานั้น ผู้บริหารที่มีส่วนรับผิดชอบต่อการบริหารบุคคลจะต้องกำหนดนโยบายวิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่ชัดเจนและมีระเบียบแบบแผนปฏิบัติซึ่งการสรรหาบุคคลและการบรรจุแต่งตั้ง สามารถนำหลักอุเบกขา มาส่งเสริมในการบริหารงาน โดยยึดระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติ มีรูปแบบเลือกสรรบุคลากรที่เหมาะสม มาใช้ประโยชน์ในหน่วยงานเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพมาทำงานตั้งแต่การประกาศรับสมัครการประชาสัมพันธ์การเลือกใช้ข้อสอบคัดเลือกการสัมภาษณ์ การตรวจสอบภูมิหลังและคุณสมบัติ การค้นหาบุคคลจากแหล่งบุคลากรต่างๆ ทั้งภายในหน่วยงานเดียวกันและภายนอกหน่วยงานการบรรจุบุคลากรเข้ามาทำงานให้เหมาะสมกับงานและมีการปฐมนิเทศในการรับเข้าทำงานจัดให้ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจากรูปแบบสรรหาได้เข้าปฏิบัติงานและรับมอบหมายหน้าที่การทำงานตามตำแหน่งวุฒิและความรู้ความสามารถของแต่ละคนซึ่งรวมถึงการโยกย้าย สับเปลี่ยนและการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้นต่อไปในแนวทางปฏิบัติต้องเป็นไปอย่าง

โปร่งใสและยุติธรรมโดยมีการดำเนินการในรูปของคณะกรรมการ โดยการแสดงออกถึงการวางใจเป็นกลางโดยพิจารณาข้อเท็จจริงเมื่อตัดสินใจในเรื่องใดๆ แล้วควรพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญา มีเหตุผลถูกต้องและเที่ยงธรรมอันเป็นการรักษาความถูกต้องให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ เพื่อผดุงไว้ซึ่งความถูกต้องช่วยแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยไม่มีอคติควรคำนึงถึงหมู่คณะก่อนตัดสินใจในเรื่องที่มีผลต่อส่วนรวมอย่างมีเหตุผลจัดให้มีคณะกรรมการกำหนดเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบบุคลากรในสถานศึกษาอย่างยุติธรรมยึดความถูกต้องเที่ยงธรรมโดยไม่มีอคติปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกันวางตนเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

3. การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 พอประมวลผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ได้ดังนี้

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทำให้ทราบว่าการพัฒนาบุคลากรนั้น ต้องอาศัยหลักพรหมวิหาร 4 มาบริหารจึงจะทำให้ประสบความสำเร็จจากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรทำให้ทราบว่า การพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยจำแนกตามหลักพรหมวิหาร 4 ได้ดังนี้

1) เมตตา คือ การพัฒนาบุคลากร ในการทำงานของตนเองและของโรงเรียนร่วมกัน บุคลากรมีความปรารถนาดีต่อองค์กร อยากเห็นองค์กรประสบความสำเร็จ หวังดีต่อองค์กรอย่างบริสุทธิ์ใจด้วยการใช้หลักเมตตา ซึ่งเป็นหลักความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับความสำเร็จ คิดสร้างประโยชน์ให้เกิดกับผู้อื่น บุคลากรจะเกิดวิสัยทัศน์ในการทำงานเพื่อการพัฒนาตนเอง เพื่อนร่วมงาน พัฒนางานและสถาบันให้ก้าวหน้าตามที่ปรารถนา ผู้บริหารต้องมีจิตเมตตาต่อบุคลากรในองค์กร ทำให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา เชื่อมั่น และมีทัศนคติที่ดีต่อคณะผู้บริหาร และองค์กร บุคลากรจะเกิดวิสัยทัศน์ในการทำงานเพื่อการพัฒนาตนเอง เพื่อนร่วมงาน พัฒนางานและสถาบันให้ก้าวหน้าตามที่ปรารถนาของตนเองและองค์กร จะทำให้เกิดความปรารถนาดีอยากให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พัฒนาก้าวหน้าด้วยก่อน จึงจะเกิดการคิดที่จะช่วยเหลือโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้ประสบความสำเร็จตามมา เพราะฉะนั้น สถานศึกษา จึงควรสนับสนุนให้บุคลากรเข้าอบรมเพื่อพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคลอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น ซึ่งสถานศึกษาได้สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมทุกครั้งที่หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานอื่นจัดขึ้น นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยพัฒนาบุคคลอย่างเป็นระบบมีขั้นตอน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบงานต่างๆ ส่งเสริมให้บุคคลเข้ารับการฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ส่งเสริมการทวียัยในชั้นเรียน การเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตสื่อ นวัตกรรม การสร้างและการพัฒนาหลักสูตร ส่งเสริมให้บุคคลได้ศึกษาต่อแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และมีการนิเทศภายใน

2) กรุณา คือ หลักของการช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากทุกข์หรือปัญหาอุปสรรค หากมองเห็นปัญหาใดๆ หรือมีสิ่งใดที่ต้องพัฒนาทุกคนก็จะช่วยกันคิดหาแนวทางพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้โรงเรียนได้พัฒนาให้ประสบความสำเร็จ เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อให้ได้มาซึ่งภาพแห่งอนาคตของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ทุกคนอยากเห็นหรือต้องการให้เกิดขึ้น หากบุคลากรเห็นความสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อเป้าหมายของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา หากสถาบันและบุคลากรร่วมกันหรือช่วยกัน ให้ทุกคนรับทราบเพื่อให้เกิดการร่วมวางแผนและดำเนินการในกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ตลอดจนช่วยกันติดตามประเมินผลการดำเนินงานว่ามีปัญหาอุปสรรคใดๆ หรือไม่ และร่วมมือกันแก้ไข้ปัญหานั้นๆ ให้หมดไป ร่วมกันพัฒนางานพัฒนาบุคลากร จะช่วยกันพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แต่ละคนควรจะช่วยยินดีในการมีวิสัยทัศน์ของทุกๆ คนที่จะเกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

3) **มูทิตา** คือ ซึ่งเป็นหลักที่ยืนดีในความสำเร็จ หรือในความคิดความอ่านที่สร้างสรรค์ของผู้อื่น โดยไม่มีอคติใดๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรร่วมกันของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาได้ ผู้บริหารควรแสดงความชื่นชมในการแสดงความคิดเห็นที่บุคลากรที่ร่วมนำเสนอ เพื่อพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และบุคลากรก็ควรร่วมชื่นชมยินดีของเพื่อนร่วมงาน เพื่อสร้างกำลังใจในการขับเคลื่อนสู่การดำเนินงานได้ และเมื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาได้แล้ว ทุกคนก็ควรยินดี ยอมรับในในวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างนั้น ด้วยใจที่เป็นกลางคือด้วยหลักมูทิตา แล้วจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร จัดการอบรมที่เป็นประโยชน์และส่งเสริมตามความถนัดของแต่ละบุคคล จัดการอบรมให้กับบุคลากรทางการศึกษาอยู่เสมอๆ เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทั้งด้านความรู้และด้านจิตใจ เป็นการพัฒนาบุคคลให้สามารถต่อยอดความรู้และความสามารถของตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม ควรเป็นหัวข้อเรื่องที่สามารถใช้ได้จริงในการเรียนการสอนเต็มศักยภาพ มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน มีความยินดีในการให้คำแนะนำปรึกษาแก่บุคลากร มีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร มีความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาในการบริหารงานบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ มีการจัดสวัสดิการบริการด้านสุขภาพให้บุคลากรด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน มีการดูแลเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเหมาะสมเท่าเทียมกัน มีการนำผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาบุคลากร และให้ความสนใจชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากร

4) **อุเบกขา** คือ วางใจเป็นกลางกับทุก ๆ คน มีความยุติธรรมประจำใจ เพื่อให้เป็นที่เคารพและศรัทธาของบุคลากร สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรต่อกัน ใฝ่กายอดแลซึ่งกันและกันว่ามีปัญหาหรือกิจกรรมใด ๆ ที่ต้องการความช่วยเหลือ ก็จะยินดีช่วยเหลืออย่างถูกต้องเหมาะสม ผู้บริหารที่รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วยใจที่เป็นกลางเช่นกัน อาจมีหลักกติกากฎเกณฑ์ ในการพิจารณาร่วมกัน เพื่อจะได้มีข้อสรุป หรือมติที่ถูกต้อง ไม่เอนเอียงตามที่ตนต้องการฝ่ายเดียว เห็นประโยชน์ส่วนรวมที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อจะได้ร่วมกันวางแผนเพื่อให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และร่วมกันดำเนินงานตามแผนอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกันได้ การพัฒนาบุคลากรที่ดีนั้นต้องเริ่มจากความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ต่อโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ก่อน อยากเห็นโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาประสบความสำเร็จ จึงจะเกิดแรงผลักดันให้คิดอยากช่วยเหลือเพื่อให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาประสบความสำเร็จ และมีความชื่นชมยินดียอมรับและปฏิบัติตามเป้าหมายของการพัฒนาบุคลากร โดยการนำหลักพรหมวิหาร 4 มาพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม ดังนั้นการนำหลักพรหมวิหาร 4 มาพัฒนาบุคลากร จึงมีความเหมาะสมมาก ต้องตีความของหลักพรหมวิหาร 4 ไปสู่ภาคปฏิบัติให้ได้ ทางที่ดีควรมีการผสมผสานกัน ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ หากบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย บุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม ก็จะเกิดทักษะในการทำงาน

4. การธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 พอประมวลผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ได้ดังนี้

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทำให้ทราบว่า การธำรงรักษาบุคลากรนั้น ต้องอาศัยหลักพรหมวิหาร 4 มาบริหารจึงจะทำให้ประสบความสำเร็จ จากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรทำให้ทราบว่า การธำรงรักษาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยจำแนกตามหลักพรหมวิหาร 4 ได้ดังนี้

1) **เมตตา** คือ ผู้บริหารควรเผยแพร่ผลพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรอย่างโปร่งใสด้วยความเมตตา เพราะผู้บริหารที่ดีต้องมีการคาดการณ์ความต้องการบุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาอย่างเป็นระบบ ให้

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

สอดคล้องกับตำแหน่งว่างในอนาคต เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนรวมถึงการใช้กำลังคนที่มีอยู่ปัจจุบันให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา หรือสำรวจความต้องการทรัพยากรบุคคลเพื่อนำไปสู่การกำหนดแผนการบำรุงรักษา เพื่อให้ได้จำนวนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะประสบการณ์ที่เหมาะสม และมีจำนวนเพียงพอที่จะเข้าร่วมปฏิบัติงานกับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในระยะเวลาที่ต้องการ พร้อมทั้งทำการพัฒนากำลังคนที่ได้มาให้มีประสิทธิภาพ มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานและรักษากำลังคนที่ดีมีประสิทธิภาพให้อยู่กับองค์กร

2) **กรุณา** คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรอย่างเหมาะสม ผู้บริหารควรมีเมตตากรุณาช่วยเหลือผู้อื่นและได้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน ควรเป็นแบบอย่างที่ดีของ ผู้ได้บังคับบัญชาของตนมีการยกย่องชมเชยผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อทำผลงานดี และให้คำแนะนำปรึกษาแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่างๆ การให้ความไว้วางใจต่อผู้ได้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เสนอแนะหรือแสดงความคิดเห็นด้วยใจเป็นกลางไม่มีอคติต่อผู้ได้บังคับบัญชา และควรมีการส่งเสริมให้มีการประเมินการทำงานการให้รอบแนวคิดในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การยอมรับในความรู้ความสามารถ ความไว้วางใจในการทำงานการเคารพการ แสดงความคิดเห็นของครูผู้สอนการให้ความไว้วางใจแก่ครูผู้สอนให้ปฏิบัติงานที่สำคัญ ให้การสนับสนุนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่ออำนวยความสะดวกตามลักษณะและคุณภาพของงาน มอบหมายงานที่มีลักษณะตรงกับความรู้ความสามารถ กำหนดคุณภาพของงานก่อนการ มอบหมายงานให้ปฏิบัติ เป็นแบบอย่างที่ดีในการแสดงความมุ่งมั่นและรับผิดชอบในการ ปฏิบัติงาน แสดงความกระตือรือร้นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแสดงความชื่นชมเมื่อ ครูผู้สอนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามกำหนดเวลา ความก้าวหน้า สนับสนุนให้ ครูผู้สอนใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

3) **มุทิตา** คือ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรที่ต่ออย่างเที่ยงธรรมและโปร่งใส ควรจัดบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างทั่วถึง มีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ และจัดสวัสดิการด้านต่างๆ โดยให้บุคคลมีส่วนร่วม และมีการยกย่องเชิดชูเกียรติบุคคลที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้เป็นที่ประจักษ์แก่บุคคลทั่วไป และควรมอบรางวัล หรือการประกาศเกียรติคุณแก่ครูหรือบุคลากรทางการศึกษาที่ตั้งใจทำงาน หรือมีผลงานทางวิชาการดีเด่น ผู้ทำคุณประโยชน์ต่อส่วนรวม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจหรือสร้างความมั่นใจให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ และการพัฒนาสมรรถนะของแต่ละบุคคล ช่วยเป็นแรงกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความตื่นตัวอยู่เสมอ สร้างขวัญและกำลังใจด้วยความเสมอภาคกันทุกส่วน ควรสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาครูเพื่อทำหน้าที่ในการสอนการวิจัย สร้างเสริมแรงจูงใจครู ในการนำประสบการณ์ด้านการจัดการเรียนการสอนมาพัฒนาการเรียนการสอน มีการส่งเสริมทุนในการวิจัยให้ได้ผลคุ้มค่า ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนอาจารย์ระหว่างสถาบัน เพื่อแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ประสบการณ์ ทางานของสถาบันอื่น ช่วยเสริมแรงในการสร้างความก้าวหน้าและมั่นใจแก่ครูด้วยการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนทางวิชาการ ควรมีการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการพิจารณาตามความสามารถในการสอนของครูเป็นเกณฑ์หนึ่งในการเลื่อนขั้นเงินเดือน และการพัฒนาสมรรถนะของแต่ละบุคคล ช่วยเป็นแรงกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความตื่นตัวอยู่เสมอ

4) **อุเบกขา** คือ ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรอย่างยุติธรรมต่อทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยจัดให้ครูเข้าอบรมวิทยากรและ เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน จัดให้มีวิทยากรผู้เชี่ยวชาญมาบรรยายพิเศษเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของครูตามสายงานของแต่ละคน มีการวัดผลประเมินผลและติดตามผลหลังการทดลองปฏิบัติงานอย่างยุติธรรมปรับปรุงข้อบกพร่องของครูใน

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมออนุญาตให้ครูลาศึกษาต่อได้ จัดส่งครูเข้ารับการอบรมสัมมนาวิชาการอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง ปลูกฝังให้ครูกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง การคัดเลือกครูไปฝึกอบรมสัมมนาหรือดูงานตามหมวดสาระที่ทำการสอน ควรดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานอย่างเต็มความสามารถ ควรให้ความช่วยเหลือการจัดสรรสวัสดิการควรรบริหารงานโดยสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรในสถานศึกษาควรให้ความช่วยเหลือส่งเสริมการพัฒนาด้านความรู้ด้านอารมณ์จิตใจและด้านสังคมต่อผู้ร่วมงานตามกำลังความสามารถ ควรให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานให้พ้นจากความเดือดร้อนทั้งทางกายและใจในภาวะที่ได้รับความสะดวกหรือเป็นทุกข์

5. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 พอประมวลผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ได้ดังนี้

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทำให้ทราบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น ต้องอาศัยหลักพรหมวิหาร 4 มาบริหารจึงจะทำให้ประสบความสำเร็จ จากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรทำให้ทราบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าทุกด้านอื่นๆ คือ อยู่ในระดับมาก โดยจำแนกตามหลักพรหมวิหาร 4 ได้ดังนี้

1) เมตตา คือ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน และมีภาระงานที่การประเมิน ผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบล่วงหน้า เพื่อเตรียมจัดเอกสารการเรียนการสอนให้พร้อมแก่การประเมิน ตลอดจนให้บุคคลมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และแจ้งผลการปฏิบัติงานให้บุคคลทราบ โดยการประเมินบุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ต้องจัดให้มีบุคลากรที่มีคุณวุฒิการศึกษาตรงกับความต้องการตามนโยบายโรงเรียน จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรที่จะใช้ประโยชน์ ในการบริหารงานบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีการวางในการสำรวจความต้องการของบุคลากรในการพัฒนาตนเอง เพื่อกำหนดเป็นแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ เมื่อมีปัญหา/อุปสรรคในการบริหารงานบุคลากร ผู้บริหารก็สามารถนำข้อมูลเหล่านี้ ไปใช้ในการบริหารงานจนสำเร็จจุล่ง เป็นการวางแผนความต้องการกำลังคนในอนาคตทุกปีของการศึกษา แล้วเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมวางแผนในประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนด้วยความเที่ยงธรรมปราศจากอคติ และบริหารงานบุคลากรให้ได้รับความเป็นธรรมจากประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน

2) กรุณา คือ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบมาตรฐานและสามารถตรวจสอบได้ เก็บเป็นฐานข้อมูลในแต่ละปีการศึกษา มีการพัฒนาเครื่องมือวัดผลและประเมินผลตามมาตรฐานและหลากหลาย และมีการกำกับติดตามตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ มีการจัดประชุมหารือเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงเครื่องมือวัดผลและประเมินผลให้ได้มาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้ได้ความเป็นจริงแน่นอนตรงตามวัตถุประสงค์ของการวัดผลและประเมินผลในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

3) มุทิตา คือ ผู้บริหารควรเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างทั่วถึงในการวัดผลและประเมินผล ควรมีการรายงานผลให้บุคลากรได้รับทราบด้วยทุกครั้งเมื่อสิ้นการศึกษาทุกภาคเรียน เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบผลการปฏิบัติงานว่ามีการพัฒนาการอย่างไร มีจุดที่ควรแก้ไขอย่างไร และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา เพื่อเป็นการรับผิดชอบร่วมกันทุกฝ่าย เพื่อนำมาพัฒนาในการวัดผลและประเมินผลของการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละคนต่อไป ควรมีการนำผลของการวัดผลและประเมินผลทุกครั้งมาปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงาน เน้นการวัดผลด้วยการลงมือปฏิบัติโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงานทุกครั้ง โดยมีการประชุมปรึกษาหารือกัน และยึดหลักในการวัดผลและประเมินผลด้วยผลงานจากการที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ มีการกล่าวชื่นชม หรือกล่าวชมเชยเพื่อส่งเสริมกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ ให้ทุกฝ่ายมีส่วน

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

ร่วมในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ร่วมกัน และควรมีการจัดระบบระเบียบของการวัดผลและประเมินผล ทำเป็นฐานข้อมูล เพื่อเปรียบเทียบในแต่ละปีการศึกษา แล้วนำมาพัฒนาปรับปรุงให้เป็นรูปแบบของการวัดผลและประเมินผลที่สมบูรณ์ ด้วยการแก้ไขในส่วนที่บกพร่องแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข และมีผู้รับผิดชอบในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวัดผลและประเมินผลโดยเฉพาะ ข้อมูลเหล่านี้จะทำให้เกิดการต่อยอดในสิ่งใหม่ๆ เกิดรูปแบบใหม่ และหลากหลายได้ ทำให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาหรือโรงเรียนมีความก้าวหน้าทันสมัยเท่าทันกับโลกปัจจุบัน

4) อุเบกขา คือ ผู้บริหารพิจารณาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐานที่สภาพเป็นกลางทั้งหมด ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม เพื่อให้บุคลากรทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้นตามนโยบายตามรูปแบบบริหารบุคลากรทางการศึกษาและเพื่อหาคุณค่าของบุคคลนั้นทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณว่าเหมาะสมกับมาตรฐาน โดยอยู่บนรากฐานของความยุติธรรมและสามารถชี้แจงบอกกล่าวให้ผู้อื่นทราบได้ว่าน่าอะไรมาเป็นเครื่องวัดผลการปฏิบัติงาน โดยตั้งกฎเกณฑ์ให้ชัดเจน ยุติธรรม ประเมินผลตามความจริงแบบไม่มีอคติ ในการประเมินที่เที่ยงธรรม มีความเสมอภาคกันในทุกๆ ฝ่าย การประเมินที่เป็นระบบ กำหนดระยะเวลาและเกณฑ์ในการประเมินที่ชัดเจน จะสามารถนำผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรมาพัฒนาบุคลากรต่อไป โดยมีความเป็นกลางในการส่งเสริมบุคลากรให้เอาบรมศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ และเพิ่มพูนคุณวุฒิที่สูงขึ้นไป มีความเป็นธรรม ในการแก้ไขการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ มีการแจ้งเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบล่วงหน้าและมีความเป็นธรรม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยความยุติธรรม มีการเก็บรวบรวมผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้อย่างเป็นระบบ มีการประเมินบุคลากรด้วยผลงานทางวิชาการและการปฏิบัติงานด้วยความเป็นกลาง มีการให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่องานด้านการบริหารงานบุคลากรอย่างทั่วถึง มีการแจ้งผลการประเมินบุคลากรให้บุคลากรทราบทุกครั้ง และมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบและไม่มีการลำเอียง ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีแต่ละภาคเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ปรับตำแหน่ง และเงินเดือนอย่างเป็นระบบเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว เพื่อหาคุณค่าของบุคคลนั้นทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณว่าเหมาะสมกับมาตรฐาน โดยอยู่บนรากฐานของความยุติธรรมและสามารถชี้แจงบอกกล่าวให้ผู้อื่นทราบได้ว่าน่าอะไรมาเป็นเครื่องวัดผลการปฏิบัติงาน

สรุปความว่ารูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จะประสบความสำเร็จได้นั้นควรที่จะบูรณาการให้เข้ากับพรหมวิหาร 4 เพราะพรหมวิหาร 4 เป็นหลักชัยของการบริหารงานบุคคลได้ทุกประเภท กล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

เมตตา การมองด้วยความเมตตา รักใคร่ปรารถนาดีอยากให้อื่นมีความสุข มีจิตใจอันแผ่ไมตรีและทำประโยชน์แก่มนุษย์ทุกเพศทุกวัย อันหมายถึง ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

กรุณา มีความสงสาร คิดช่วยเหลือให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ เมื่อเกิดความเดือดร้อน ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้อง บำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของเพื่อนร่วมงาน

มุทิตา มีความยินดี ชื่นชมเมื่อผู้อื่นประสบผลสำเร็จ ได้ดีมีความสุข มีจิตใจผ่องใสบันเทิง ประกอบด้วยอาการแช่มชื่น เบิกบานอยู่เสมอเพื่อร่วมงานทั้งหลาย ดำรงจิตใจปกติสุขพลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุขเจริญงอกงามในหน้าที่การงานยิ่งขึ้นไป

อุเบกขา ความวางใจเป็นกลางอันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรม ดุจตราขึงด้วยรักและชัง พิจารณากระทำแล้ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉย สงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำเพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว

บัณฑิตศึกษาปริยัติธรรม วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

รูปแบบการบริหารงานบุคคลของแต่ละโรงเรียนอาจจะเหมือนและแตกต่างกันบ้างตามบริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือความตั้งใจจริงของทั้งคณะผู้บริหารโรงเรียน คณะครูอาจารย์ทุกท่าน รวมทั้งผู้ปกครอง และความใส่ใจของนักเรียน อีกทั้งบทบาทหน้าที่ของพระภิกษุสามเณรที่รับผิดชอบในหน้าที่ของตน จนสามารถขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล

4.2 สร้างรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 4

1. เมตตา ในการสรรหาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ควรประกอบจิตด้วยเมตตา ดังนี้ 1) ผู้บริหารมีการวางแผนปรับปรุงบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ 2) เมื่อมีปัญหา/อุปสรรคในการบริหารการวางแผนงานบุคลากรผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาด้วยความเต็มใจ

2. กรุณา ในการสรรหาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ควรประกอบจิตด้วยกรุณา ดังนี้ 1) ผู้บริหารควรให้ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน 2) ผู้บริหารควรวางแผนสรรหาบุคลากร โดยยึดระเบียบกฎเกณฑ์อย่างเป็นธรรม 3) ผู้บริหารควรกำหนดคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากร และความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริงไม่เห็นแก่พวกพ้องของตน 4) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดงานบริหารบุคลากร

3. มุทิตา ในการสรรหาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ควรประกอบจิตด้วยมุทิตา ดังนี้ 1) ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อผู้ร่วมงานในการวางแผนเพื่อสรรหาบุคลากรให้เกิดประโยชน์ขององค์กรอย่างแท้จริง 2) ผู้บริหารควรจัดให้มีการประชุม สัมมนาตรงตามสายงาน เพื่อสร้างทักษะในการนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่

4. อุเบกขา ในการสรรหาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ควรประกอบจิตด้วยอุเบกขา ดังนี้ 1) ผู้บริหารควรวางแผนกำหนดอัตรากำลังคนและกำหนดตำแหน่งของบุคลากรให้เหมาะสมกับงานตลอดจนการขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะครูด้วยความเที่ยงธรรมปราศจากอคติ 2) ผู้บริหารควรมีความเข้าใจในระเบียบต่างๆ และยึดการปฏิบัติตามระเบียบในการบริหารงาน 3) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้ร่วมแสดงความคิดเห็นในการวางแผนกำหนดอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม

4.3 ประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4

การประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ซึ่งมีความถูกต้องของรูปแบบ ความเหมาะสมของรูปแบบ ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งผลของการประเมินรูปแบบ อยู่ในระดับมากที่สุด

5.อภิปรายผล

ผลการศึกษาค้นคว้ารูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 มีประเด็นการอภิปรายผล ดังนี้

5.1 สภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4

จากผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

ระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 มีรูปแบบที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **สมหวัง ขุนพรหม** ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาแบบการบริหารงานบุคคลสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคคลในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความต้องการการบริหารงานบุคคล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก¹⁰ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระครูศรีธรรมนิวิฐ (ธานี สุขโขโต)** ได้ศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักพุทธบริหารการศึกษา” ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้แก่ การให้ได้มาซึ่งบุคลากร อยู่ในระดับมาก ซึ่งบุคลากร ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการ การวางแผน และแนวทางการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้อง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากรและความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริงเห็นแก่พวกพ้อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ **สมชาย หิรัญกิตติ** ได้กล่าวถึงกิจกรรมของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 8 อย่าง 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) การสรรหาบุคลากร 3) การคัดเลือก 4) การฝึกอบรมและพัฒนา 5) ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น 6) ความปลอดภัยและสุขภาพ 7) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ 8) การประเมินผลการปฏิบัติงาน¹¹ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารวางแผนบุคลากรด้วยความเป็นธรรมต่อทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ **พะยอม วงศ์สารศรี** ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนบุคลากรไว้ดังนี้ การวางแผนบุคลากรเป็นงานที่มีความสำคัญในองค์กรทุกประเภทเป็นการเตรียมการให้ได้บุคลากรใหม่เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานต่างๆ การที่องค์กรจะกำหนดการรับบุคลากรใหม่แต่ละครั้งจะต้องยึดแผนงานด้านบุคลากรที่กำหนดขึ้นเพื่อให้ทันต่อความต้องการของหน่วยงาน¹²

5.2 การนำเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4

รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 ดังนี้

1. การสรรหาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4: ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ **นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์** ได้กำหนดรูปแบบบริหารงานบุคคล มี 4 ประการ ดังนี้ 1) การคัดเลือกและการสรรหาบุคลากร 2) การบำรุงรักษาบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การให้บุคคลพ้นจากงาน¹³

2. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4: มีรูปแบบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ชุติมา มุสิกานนท์** ได้ศึกษาเรื่อง “การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการ

¹⁰ สมหวัง ขุนพรหม, “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา”, วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, 2557).

¹¹ สมชาย หิรัญกิตติ, การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์ จำกัด, 2542), หน้า 10 – 13.

¹² พะยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2542), หน้า 51.

¹³ นพพงษ์ บุญจิตราดุล, หลักการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, 2534), หน้า 37.

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ 1 โนนแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7” ผลการวิจัย พบว่า ด้านเมตตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ละคน และผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้านกรุณา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมแก้ไขปัญหาและข้อบกพร่องในการทำงานร่วมกัน ด้านมุตตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรยกย่องชมเชยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจ ส่วนด้านอุเบกขา ผู้บริหารสถานศึกษาควรแบ่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน เหมาะสมตามความรู้ความสามารถ¹⁴

3. การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 : มีรูปแบบ ประกอบด้วย 1) เตรียมความพร้อมบุคลากรที่จะทำหน้าที่ในเทศ ติดตามตรวจสอบ และประเมินผลระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 2) กำหนดประเด็นปัญหาที่ได้จากการนิเทศ ติดตามตรวจสอบและประเมินผลระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา 3) แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และความคิดเห็นเพื่อคัดเลือกปัญหาสาเหตุของปัญหาและหาทางแก้ปัญหา 4) สร้างความรู้และตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ 5) สร้างผลงานที่เป็นวิธีการปฏิบัติอย่างมีระบบ (How to) หรือนวัตกรรมที่จะแก้ปัญหาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 6) เสนอผลงานร่วมกันให้คำเสนอแนะและปรับปรุงงาน 7) นำผลงานที่เป็นนวัตกรรมไปปฏิบัติในสถานศึกษา 8) ประเมินผลงานและสรุป 9) ประเมินค่านิยมรูปแบบพัฒนา 10) เผยแพร่ผลงานให้หน่วยงานอื่นทราบ

4. การธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 : มีรูปแบบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ (ธานี สุขโชโต) ได้ศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักพุทธบริหารการศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบบริหารงานบุคคลของมหาวิทยลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีรูปแบบในการบริหาร ดังต่อไปนี้ ด้านการให้ได้มาซึ่งบุคลากร มีรูปแบบการบริหาร ดังนี้ คือ การสรรหาคูณลักษณะการดำเนินการ การดำรงตำแหน่ง การแต่งตั้ง และการบรรจุ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร มีรูปแบบการบริหาร ดังนี้ คือ การสร้างความตระหนัก การสร้างค่านิยม และการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาบุคลากร มีรูปแบบการบริหาร ดังนี้ คือ การศึกษา การฝึกอบรม การดูงาน งานวิจัย งานวิชาการ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่วนด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน มีรูปแบบการบริหารงานบุคคล ดังนี้ คือ ให้ออก ลดจำนวนพนักงาน ปลดเกษียณ เลิกจ้าง และพ้นจากตำแหน่ง¹⁶

5.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 : มีรูปแบบ ดังนี้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมุทร ชำนาญ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” ผลการศึกษวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลในโรงเรียน ด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วยภารกิจจำนวน 8 ข้อ โดยข้อที่มีความสำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่ การกำหนดแผนงาน / โครงการของโรงเรียน การรายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียนและการ

¹⁴ ชูติมา มุสิกานนท์, “การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ 1 โนนแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7”, รายงานวิจัย, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น, 2556).

¹⁵ ประสิทธิ์ ชุมศรี, “รูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 2”, รายงานวิจัย, (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : กระทรวงศึกษาธิการ, 2555).

¹⁶ พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ (ธานี สุขโชโต), “กระบวนการการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักพุทธบริหารการศึกษา”, ดุษฎีนิพนธ์ สาขาพุทธบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2560).

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

อนุมัติการสั่งซื้อ / สั่งจ้างในโรงเรียน ส่วนด้านการบริหารทั่วไป ประกอบด้วยภารกิจจำนวน 25 ข้อ โดยข้อที่มีความสำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่ การสร้างภาพลักษณ์ ที่ดีของโรงเรียนการจัดทำ แผนพัฒนาโรงเรียน การกำหนดนโยบายของโรงเรียน และการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน¹⁷ และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี ได้ทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลของ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา” ผลการวิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐจะต้องมีประสิทธิภาพ คล่องตัว ยืดหยุ่น มีความ ยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ สามารถดึงดูด และรักษาคณาจารย์ คนเก่งไว้ได้ ระบบการทำงานและ ค่าตอบแทนสามารถแข่งขัน กำภาคเอกชนได้ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และ ต่อเนื่องตลอดจนอายุงาน โดยใช้ระบบสัญญาจ้าง และอำนาจการบริหารงานบุคคลสิ้นสุดที่สภา มหาวิทยาลัย¹⁸

6. ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร วรรณกรรมเกี่ยวกับ รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนก สามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 และได้สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านรูปแบบการ บริหารงานบุคคลและได้สรุปมาเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ และ ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

6.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหาร การศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4” ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควร กำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำไปใช้ดังต่อไปนี้

1. ควรจัดให้มีฝ่ายบริหารงานบุคคลโดยเฉพาะ เพื่อความสะดวก ความเป็นระบบ ระเบียบ ชัดเจนและมีประสิทธิภาพในการบริหารภายในองค์กรมีความคล่องตัวมากขึ้น
2. ควรจัดให้มีหลักสูตรในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรทั้งในส่วนที่เป็นนโยบาย และส่วนที่เป็นโครงการตามความจำเป็นเฉพาะด้าน ให้เป็นระบบ ชัดเจน สอดคล้องและเหมาะสม กับงานหรือพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการ ของบุคคลในองค์กร

6.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคล เพื่อนำเอาองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของหน่วยงานได้
2. ควรประยุกต์แนวคิด ทฤษฎีการบริหารงานบุคคล มาใช้ในการบริหารบุคลากร ขององค์กรให้มากขึ้น
3. ควรนำวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรมากำหนดเป็นแนวทาง ในการบริหารบุคลากรและดำเนินการอย่างมีส่วนร่วม

¹⁷ สมุทร ชำนาญ, “การพัฒนาในรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, 2546), บทคัดย่อ,

¹⁸ สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี, “รูปแบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัย ในกำกับของ รัฐ: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา”, ปริญญาวิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา, (มหาวิทยาลัยศรี นครินทรวิโรฒ, 2545), บทคัดย่อ,

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

4. ควรมีการฝึกอบรมและพัฒนา ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ด้านการบริหาร การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและการดำเนินการต่างๆ แก่ผู้บริหารและบุคลากรเพื่อให้ การดำเนินงานของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

6.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหาร การศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4” ผู้วิจัยขอเสนอให้ผู้สนใจ ได้นำไปศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในประเด็นดังต่อไปนี้

1. ควรทำการศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในการบริหาร ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

2. ควรทำการศึกษาวิจัยการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอื่น ๆ กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

3. ควรจะศึกษาเรื่องตัวชี้วัดการบริหารบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อการประเมินบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษา เพื่อใช้ในการประเมินต่อไป

4. ควรจะทำการศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาครู พระปริยัติธรรมในโรงเรียนพระปริยัติธรรมอื่นๆ ที่นอกเหนือจากกลุ่มที่ 4 เพื่อนำผลมาใช้วางแผน พัฒนาครูพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ต่อไป

บรรณานุกรม

- คณะทำงานและคณะอนุกรรมการ, **คู่มือปฏิบัติงานเกี่ยวกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ และ คำสั่งที่เกี่ยวกับพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2557).
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553.
- อนงค์ พิขสิงห์, “การพัฒนากระบวนการบริหารที่มุ่งประสิทธิผลในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์”, **ปริญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา**, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2553.
- พระเฉลิมชาติ ชาติวโร (ภิกษุรงค์). **ศึกษาวิเคราะห์การพัฒนาการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย**, กรุงเทพมหานคร: นวสาส์นการพิมพ์, 2552.
- พระภราดร สุขากุล, **การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 12 บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกริก**, 2547.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, **รายงานผลการประเมินคุณภาพ ภายนอก รอบที่ 2 ระหว่าง พ.ศ. 2549 - 2551 โรงเรียนพระปริยัติธรรมธรรม แผนกสามัญศึกษา**, 2551.
- พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต), **คุณธรรมสำหรับนักบริหาร**, กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิ พุทธธรรม, 2534.
- สมหวัง ขุนพรหม, “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา**, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, 2557.

- บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562
- สุเมธชา สาธุกานนท์, “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, 2558.
- วิโรจน์ สารรัตนะ, **การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา**, กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ์, 2542.
- สมชาย หิรัญกิตติ, **การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์**, กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด, 2542.
- พยอม วงศ์สารศรี, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2542.
- พนัส หันนาคินทร์, **การบริหารบุคลากรในโรงเรียน**, (กรุงเทพมหานคร: พิษณุเศศ, 2526), หน้า 22.
- สมาน รังสีโยกฤษฎ์, **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล**, พิมพ์ครั้งที่ 19, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สวัสดิการ สำนักงานคณะกรรมการการพลเรือน, 2541.
- อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร, **การประเมินผลการปฏิบัติงาน**, พิมพ์ครั้งที่ 5, กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี, (ไทย - ญี่ปุ่น) 2545), หน้า 13.
- พระครูศรีสุธรรมนิวิจู (ธานี สุขโชโต), “กระบวนการการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักพุทธบริหารการศึกษา”, **วิทยานิพนธ์-ศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาพุทธบริหารการศึกษา**, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2560.
- พระมหาอานนท์ ชวนภิกขุ (แสนแป้), “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พุทธบริหารการศึกษา)**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2560).
- เสถียร เหลืองอร่าม, **การบริหารงานบุคคล**, กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2543.
- วิโรจน์ สารรัตนะ, **การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา**, กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์, 2542.
- กรภัทร์ จารุกำเนิตกนก, “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การสาธารณสุขประโยชน์ด้านสังคม สงเคราะห์เกี่ยวกับเด็กและสตรี”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, คณะรัฐประศาสนศาสตร์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2554.
- เทอดชาติ ชัยพงษ์ ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา**, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2553.
- วันทนา เนาว์วัน, “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 3”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2558.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, **นโยบายและการวางแผนการศึกษา หน่วยที่ 1 – 5**, พิมพ์ครั้งที่ 4, กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2549.
- นพพงษ์ บุญจิตราดล, **หลักการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, 2534), หน้า 37.
- ชุดิมา มุสิกานนท์, “การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ 1 โนนแดงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7”, **รายงานวิจัย**, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น, 2556).

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

- ประสิทธิ์ ชุ่มศรี, “รูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 2”, **รายงานวิจัย**, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : กระทรวงศึกษาธิการ, 2555.
- สมุท ขำนาญ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, 2546.
- สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี, “รูปแบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาวชิราลงกรณศรีษะเกษ”, **ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา**, มหาวิทยาลัยศรี: นครินทร์วิโรฒ, 2545.