

## แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ตามหลักไตรสิกขา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์

Guidelines for Development of Personnel Management according to  
Trisikkha in Secondary Schools under the Nakhon Sawan Secondary  
Educational Service Area Office

ภารดี เกิดวาระ<sup>1</sup> วินัย ทองมัน<sup>2</sup> และวรภฤต เกื้อนช่าง<sup>3</sup>  
Paradee Kerdwara, Winai Tongmun and Worrakrit Thuenchang

Received: January 25, 2022

Revised: March 02, 2022

Accepted: March 07, 2022

DOI: 10.14456/jra.2022.97

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ 2) เสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี โดยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 327 คน แล้ววิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีสัมภาษณ์แบบวิเคราะห์ โดยเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 9 รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ด้านการวางแผนงานบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านอำนวยการรักษาบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และด้านวัดผลการปฏิบัติของบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และ 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขา

<sup>1</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์; Nakhonsawan Secondary Educational Service Area Office

<sup>2-3</sup> มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย; Mahachulalongkomrajavidyalaya University  
Corresponding author, e-mail: paradeekerdwara@gmail.com, Tel. 084-4279761

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ พบว่า ควรพัฒนาบุคลากรให้มีร่างกายและแรงใจที่ดีในการพัฒนาตนเองและองค์กร โดยการกำหนดเป้าประสงค์ พันธกิจ การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้อยู่ในหลักการสำรวม กาย วาจาใจอยู่เสมอ เมื่อถึงเวลาอันสมควรหรือโอกาสอันควรก็มีการจัดหาสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้กับบุคลากรต่อไป โดยการฝึกปฏิบัติสำหรับฝึกรบมจิตเพื่อให้เกิดคุณธรรม เช่น ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ ความพยายาม และความรอบคอบสนับสนุนการเสริมสร้างและพัฒนาอบรมจิตใจ จะทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ การพัฒนา อบรมทางด้านร่างกาย และจิตใจ การจัดหาแหล่งการพัฒนา ด้านปัญญาอย่างเหมาะสมกับพื้นฐานความสามารถและความถนัดของบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ

**คำสำคัญ:** หลักสูตรศึกษา, การบริหารงานบุคคล, แนวทางการพัฒนา

### Abstract

The objectives of this research were 1) to study the conditions of personnel management of school administrators in secondary schools under the Nakhon Sawan Secondary Educational Service Area Office; 2) to propose guidelines for development of personnel management of school administrators according to the Trisikkha in secondary schools under the Nakhon Sawan Secondary Educational Service Area Office. This was a mixed methods research. For quantitative research, data were collected from a sample of 327 people and analyzed by frequency, percentage, mean and standard deviation. In terms of qualitative research, an analytical interview method was used by collecting data from 9 key informants. Data were analyzed by content analysis. The results of the research showed that 1) personnel management conditions of school administrators in secondary schools under the Nakhon Sawan Secondary Educational Service Area Office, overall, were at a high level. When considering each item, it was found that in the aspect of personnel planning, the practice was at a high level, followed by personnel development. In personnel maintenance and measuring the performance of personnel, there were the practices at a moderate level; and 2) in terms of guidelines for personnel management development of school administrators according to Trisikkha in secondary schools under the Nakhon Sawan Secondary Educational Service Area Office, it was found that personnel should be developed to have good physical and mental strength to develop themselves and the organization by setting goals, missions. The performance of personnel should always keep their manners, speech, and thought under control. In good time, welfare and benefits should continue to be provided to personnel by

practicing for training the mind to achieve virtues such as determination, intention, effort and prudence in order to support the strengthening and development of the mind that will allow personnel to work to their full potential.

**Keywords:** Trisikkha, Personnel Management, Development Guidelines

## บทนำ

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจที่สำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถ ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสรระภายใต้กฎหมาย ระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการศึกษาและมีความรู้ความสามารถมีขวัญและกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนอง 3 ภารกิจของสถานศึกษาสถานศึกษา จึงมีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถมีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่ง จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญและจำเป็นต้องจัดทำแผน คัดเลือกสรรหาบรรจุแต่งตั้งบุคลากรโดยการวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังคนวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคน กับภารกิจของสถานศึกษาจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาสถานศึกษากำหนดภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 37 โรงเรียนซึ่งมีความแตกต่างทั้งสภาพภูมิศาสตร์ สังคม วัฒนธรรมและเศรษฐกิจ จึงเป็นสิ่งที่ทำให้คุณภาพ การศึกษาของแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างกัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556) จึงจำเป็นต้องมีการส่งเสริม สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาให้มีมาตรฐานใกล้เคียงกัน ปัจจุบันพบปัญหาสภาพการบริหารงานบุคคลมีอุปสรรคในการบริหารงานบุคคล คือ การขาดอัตรากำลังครูจึงจำเป็นต้องให้การส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาให้มีมาตรฐานใกล้เคียงกัน ส่งผลให้การบริหารงานบุคคลประสบปัญหาในการพัฒนาบุคลากรอย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับการศึกษาของปารีชาติ สติภาและคณะ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านวินัยและการรักษาวินัย 2) ด้านการวางแผนบุคลากร และ 3) ด้านการประเมินของบุคลากร 4)

ด้านการพัฒนาบุคลากร 5) ด้านการให้ผลตอบแทน และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกบุคลากร

นอกจากนี้ยังมีการศึกษาที่เชื่อมโยงระหว่างหลักธรรมในทางพุทธศาสนากับหลักการบริหารมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของหลักพุทธธรรมกับหลักการบริหาร การศึกษาที่ครอบคลุมถึง 3 หลักการ คือ หลักการครองตน หลักการครองคน หลักการครองงาน และเพื่อเสนอหลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า หลักธรรมที่หลากหลายทำให้มีขอบเขตของการศึกษาที่กว้างขวาง และทำให้ผู้บริหารสามารถ เลือกหลักธรรมเพื่อนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษาในทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของตนเองได้ พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาแห่งการปฏิบัติ หรือเป็นศาสนาแห่งความเพียรพยายาม หลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้าจึงเน้นมุ่งที่การปฏิบัติเป็นสำคัญ หลักคุณธรรมและศีลธรรม ของพระพุทธศาสนาที่มีผลต่อสังคมไทย คือสามารถเข้ามาพิสูจน์ได้ด้วย ตนเองว่าอะไรจริง อะไร ไม่จริง พระพุทธศาสนาให้ทุกคนมาพิสูจน์ได้ด้วยการปฏิบัติด้วยตนเองว่าได้ผลจริงหรือไม่ การ เลือกหลักธรรมมาปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการจะเป็นนักบริหารที่เก่ง และดี ควร ประพฤติ ปฏิบัติธรรม ข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับศึกษา คือ สิกขา 3 หรือไตรสิกขา อันประกอบด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา (พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตโต), 2553)

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ในด้านการวางแผนงานบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านธำรงรักษาบุคลากร ด้านวัดผลการปฏิบัติของบุคลากรเป็นอย่างไร นำไปสู่การสร้างแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักไตรสิกขาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ เพื่อพัฒนาการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์

## วิธีดำเนินการวิจัย

1. การวิจัยเชิงปริมาณ ได้ทำการแจกแบบสอบถามศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ จำนวน 37 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารและครุรวมทั้งสิ้น 2,186 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้เลือกด้วยวิธีแบบสุ่มอย่างง่าย จำนวน 327 คน แบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในด้าน ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ มีลักษณะเป็นแบบ

ตรวจสอบรายการ (Checklist) ตอนที่ 2 เป็นสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งมีเนื้อหา 4 ด้าน นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 รูป/คน แล้วหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแต่ละข้อคำถาม ซึ่งมีค่าความสอดคล้องเท่ากับ 0.5-0.8 ค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ผลการคำนวณออกมาได้ค่าอยู่ที่ .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ ได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจงจำนวน 9 รูป/คน มีคุณสมบัติดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ จำนวน 6 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) 2) ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา คุณวุฒิ ระดับปริญญาเอก หรือจบปริญญาธรรม 9 ประโยค (บรรพชิต หรือคฤหัสถ์) จำนวน 3 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยนำผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ต่ำสุด อันดับแรกจากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขา แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## สรุปผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผนงานบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รองลงมา ด้านการพัฒนาบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านธำรงรักษาบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และด้านวัดผลการปฏิบัติของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.1 ด้านการวางแผนงานบุคลากร โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อจากน้อยที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การวางแผนและจัดหาสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย การทดลองปฏิบัติหน้าที่ได้บุคลากรที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และการวิเคราะห์ปริมาณงานของบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.2 ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อจากน้อยที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การจัดกิจกรรมศึกษาดูงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย การปรับเจตคติที่ไม่ดีให้แก่บุคลากรใน

สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย และการเพิ่มพูนประสบการณ์ ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ด้านอำนวยการรักษาบุคลากร โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายชื่อจากน้อยที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้รางวัลด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมเป็นธรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย การจัดสวัสดิการเพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดีพร้อมที่จะปฏิบัติงานมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย และการยกย่องชมเชยกรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.4 ด้านวัดผลการปฏิบัติของบุคลากร โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายชื่อจากน้อยที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรมและตรวจสอบได้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย การให้บำเหน็จความดีความชอบ คำชมเชย รางวัล เครื่องหมายเชิดชูเกียรติมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย และการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยวิธีการและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่มีมาตรฐานเดียวกัน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ พบว่า

2.1 ด้านการวางแผนงานบุคลากรที่เกี่ยวกับการวางแผนและจัดหาสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ตามหลักไตรสิกขา การพัฒนาบุคลากรให้มีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ ประกาศ คำสั่ง กฎหมายของทางราชการ และเพื่อการจัดหาสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลบุคลากรให้มี แรงกายและแรงใจที่ดีในการพัฒนาตนเองและองค์กร โดยการกำหนดเป้าประสงค์ พันธกิจ การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้อยู่ในหลักการสำรวม กาย วาจาใจอยู่เสมอ เมื่อถึงเวลาอันสมควรหรือโอกาสอันควรก็มีการจัดหาสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้กับบุคลากรต่อไป โดยการฝึกปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมจิตเพื่อให้เกิดคุณธรรม เช่น ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ ความพยายาม และความรอบคอบสนับสนุนการเสริมสร้างและพัฒนาอบรมจิตใจ จะทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ การพัฒนา อบรมทางด้านร่างกาย และจิตใจ การจัดหาแหล่งการพัฒนา ด้านปัญญาอย่างเหมาะสมกับพื้นฐานความสามารถและความถนัดของบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ

2.2 ด้านการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมศึกษาดูงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงานของภาครัฐและเอกชนตามหลักไตรสิกขา ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนา ควรสนับสนุนบุคลากรด้วยการฝึกฝน ด้านพฤติกรรม คือ การพัฒนา พฤติกรรมทางกาย และวาจาให้มีความสัมพันธ์ กับสิ่งแวดล้อมและบริบทของตนเองอย่างถูกต้อง มีความมุ่งมั่น ในการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ มีความตั้งใจในการใฝ่หา องค์ความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยการจัดกิจกรรมศึกษาดูงาน การคัดเลือกสถานที่ศึกษาดูงาน ด้านการเสริมสร้าง การปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบ คำสั่ง และกฎหมาย จรรยาบรรณที่ดีของบุคลากร มุ่งเน้นการฝึกฝน และการพัฒนาทางด้านจิตใจเพราะจิตใจเป็นรากฐานของพฤติกรรม การศึกษาดูงานด้านสมาธิจะต้องมีสมาธิในการศึกษา เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ อย่างเต็มที่

ด้วย สมานธิศึกษา คือ การตั้งใจอย่าง แน่วแน่และมั่นคง และควบคุมตนเองไม่ให้เกิดความเสื่อมเสีย การพัฒนาปัญญาซึ่งมีความสำคัญสูงสุด เพราะปัญญาเป็นตัวนำทางและควบคุมพฤติกรรมทั้งหมดให้แก่บุคลากร โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาเป็นสำคัญ

2.3 ด้านธำรงรักษาบุคลากร ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวกับด้านการให้รางวัล ด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมและเป็นธรรมตามหลักไตรสิกขา การให้รางวัล ด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมและเป็นธรรม การกำหนดคุณสมบัติ ด้านความประพฤติของบุคลากร มาเป็นเกณฑ์ในการให้รางวัล เป็นการควบคุมพฤติกรรมของบุคคล พฤติกรรมด้านปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงาน และพฤติกรรมต่อผู้บังคับบัญชาเหนือตน เป็นเกณฑ์แห่งรางวัล การมีความมั่นคงในงานและการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การมีใจที่หนักแน่น ใส่ใจในงาน ในการมอบขวัญกำลังใจ โดยมุ่งให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงานและรักษาบุคลากรไว้ หลักพุทธศาสนา กล่าวไว้ว่า “พุทธมาโน ปิโย โหติ” ผู้ให้ย่อมเป็นที่รัก และ “ทพฺ มิตฺ คณฺถติ” ผู้ให้ย่อมผูกมิตรไว้ได้ ให้ทำงานมีความสุขทั้งกายใจ มีความปลอดภัยในการทำงานจะช่วยปลุกฝัง ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดคุณธรรม มุ่งมั่นทำงานและทำความดี เมื่อดำเนินงานกิจการสำเร็จ ก็ควรมีการมอบรางวัลให้ตามเกณฑ์ที่สมควรและเหมาะสมต่อไป

2.4 ด้านวัดผลการปฏิบัติของบุคลากร ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวกับ ด้านเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรมและตรวจสอบได้ตามหลักไตรสิกขา การคัดเลือกเกณฑ์การประเมินที่ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ กฎหมาย ความโปร่งใส ไม่ลำเอียงเอื้อประโยชน์ต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง มีความทันสมัย พร้อมเลือกตัวชี้วัดที่เชื่อถือได้และสามารถนำมาอ้างอิงได้ เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานต้อง คลอบคลุมในมิติแห่งจิตใจในด้านคุณธรรม จริยธรรม การเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่นได้ เช่น ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ ความพยายาม และความรอบคอบในการปฏิบัติงาน การดำเนินการแต่งตั้งบุคลากรในสถานศึกษา ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ เข้าใจกฎเกณฑ์ ตามมาตรฐานวิชาชีพ มีเกณฑ์การประเมินที่ถูกต้องเหมาะสม ทันสมัยตลอดจนมีโปรแกรมที่ช่วยเสริมสร้างการพัฒนาตนเองของบุคลากรและองค์กร

## อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนงานบุคลากร อยู่ในระดับมาก รองลงมา ด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ด้านธำรงรักษาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง และด้านวัดผลการปฏิบัติของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของมณีเราะห์ เจ๊ะมิง พบว่า (2559) ด้านการพัฒนาบุคลากร มีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของเปี่ยมศิลป์ แสนวันแสง (2558) พบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากร มีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.1 ด้านการวางแผนงานบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อจากน้อยที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การวางแผนและจัดหาสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ อยู่

ในระดับน้อย การทดลองปฏิบัติหน้าที่ได้บุคลากรที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลางและการวิเคราะห์ปริมาณงานของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง

1.2 ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อจากน้อยที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การจัดกิจกรรมศึกษาดูงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน อยู่ในระดับน้อย การปรับเจตคติที่ไม่ดีให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย และการเพิ่มพูนประสบการณ์ ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ด้านธำรงรักษาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายชื่อจากน้อยที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้รางวัลด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมเป็นธรรม อยู่ในระดับน้อย การจัดสวัสดิการเพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดีพร้อมที่จะปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย และการยกย่องชมเชยกรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับปานกลาง

1.4 ด้านวัดผลการปฏิบัติของบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายชื่อจากน้อยที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรมและตรวจสอบได้ อยู่ในระดับน้อย การให้บำเหน็จความดีความชอบ ค่าชมเชย รางวัล เครื่องหมายเชิดชูเกียรติอยู่ในระดับน้อย และการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยวิธีการและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่มีมาตรฐานเดียวกันอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของวิลาวรรณ ปิงอุทา (2560) พบว่า 1) การบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา สกลนครเขต 3 พบว่า ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร รองลงมาได้แก่ ด้านการออกจากราชการ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง และด้านการวินัยและนิติการ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

2. การศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ พบว่า

2.1 แนวทางการบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนงานบุคลากร ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการวางแผนและจัดทาสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ตามหลักไตรสิกขาแนวทางการบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนงานบุคลากร ที่เกี่ยวกับการวางแผนและจัดทาสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ด้านศีล การพัฒนาบุคลากรให้มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบ แนวปฏิบัติ ประกาศ คำสั่ง กฎหมาย ของทางราชการ และเพื่อการจัดทาสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลบุคลากรให้มีร่างกายและแรงใจที่ดีในการพัฒนาตนเองและองค์กร โดยการกำหนดเป้าประสงค์ พันธกิจ การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้อยู่ในหลักการสำรวม กาย วาจาใจอยู่เสมอ เมื่อถึงเวลาอันสมควรหรือโอกาสอันควรก็มีการจัดทาสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้กับบุคลากรต่อไป มีการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการที่กระจายอำนาจไปยัง 4 กลุ่มงาน โดยปฏิบัติตามระเบียบ แนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ โดยการสื่อสารของผู้บริหารในงานบริหารงานบุคคล ต้องมีการสื่อสารแผนพัฒนาบุคลากร สื่อสารการพัฒนาบุคลากร ด้วยสัมมาวาจา การเจรจาขอ เพื่อ



ประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่องกับบุคลากรและองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของพระธนากร วชิรธมโม (โพธิ์วัน) (2554) พบว่า ด้านการวางแผนบุคลากร ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทำให้ได้แนวทางในการบริหารบุคลากรว่า ควรมีการวางแผนบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากร มีการส่งเสริมด้านการฝึกอบรมสัมมนาทางวิชาการส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรมและการปฏิบัติธรรม และให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความสามารถของแต่ละบุคคลอย่างมีความยุติธรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของสิวีวรรณ ไชยกุล (2562) พบว่า ผลการศึกษาข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูพบว่า ควรมีการจัดสรรอัตราากำลังให้มีความเหมาะสม มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาและหาความรู้เพื่อให้มีโอกาสในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้นโดยการประเมินจากการปฏิบัติงาน บุคลากรมีสิทธิในการลาได้ตามสิทธิที่มีและส่งเสริมให้สร้างผลงานเพื่อขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

2.2 แนวทางการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้อง ด้านการจัดกิจกรรมศึกษาในงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงานของภาครัฐและเอกชนตามหลักไตรสิกขา แนวทางการบริหารงานบุคคล ด้านการจัดกิจกรรมศึกษาในงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน ด้านศีล ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนา ควรสนับสนุนบุคลากรด้วยการฝึกฝน ด้านพฤติกรรม คือ การพัฒนา พฤติกรรมทางกาย และวาจาให้มีความสัมพันธ์ กับสิ่งแวดล้อมและบริบทของตนเอง อย่างถูกต้อง มีความมุ่งมั่น ในการส่งเสริม ให้บุคลากรในองค์กร มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ มีความตั้งใจในการใฝ่หาองค์ความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยการจัดกิจกรรมศึกษาในงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงานของภาครัฐและเอกชนจัดขึ้น การคัดเลือกสถานที่ศึกษาในงานทั้งของภาครัฐและเอกชนในด้านการเสริมสร้าง การปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบ คำสั่ง และกฎหมาย จรรยาบรรณที่ดีของบุคลากร เพื่อให้การศึกษาในงานให้มีประสิทธิภาพต่อบุคลากรมากที่สุด จึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจและแนวปฏิบัติตนในการศึกษาในงานแก่บุคลากร เพื่อนำมาประยุกต์และปรับใช้ในหน่วยงานหรือองค์กรของตนเองได้ โดยมีโครงการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในกิจกรรมศึกษาในงานนั้น ถ้าจะให้การศึกษาในงานในครั้งนั้น บรรลุวัตถุประสงค์ บุคลากรทุกคนจะต้องมีศีล คือ การปฏิบัติอยู่ในกฎ ระเบียบ และข้อตกลงร่วมกันในการดูศึกษาในงาน บุคลิกภาพและแต่งกายเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดี การศึกษาในงานนั้น ควรจัดให้มีการไปศึกษาในงาน องค์กรหรือผู้ที่ปฏิบัติงานที่ประสบผลสำเร็จ เป็นที่ประจักษ์ เป็นการศึกษาลัดที่บุคลากรสามารถนำมาพัฒนาต่อยอดได้ตั้งนั้นหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ควรสนับสนุน และส่งเสริม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ มีความเข้าใจ และเกิดทักษะ และมีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม

แนวทางการบริหารงานบุคคล ด้านการจัดกิจกรรมศึกษาในงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงานของภาครัฐและเอกชนด้านสมาธิ มุ่งเน้นการฝึกฝน และการพัฒนาทางด้านจิตใจเพราะจิตใจเป็นรากฐานของพฤติกรรม การศึกษาในงานด้านสมาธิจะต้องมีสมาธิในการศึกษา เพื่อให้เกิด

องค์ความรู้ที่เติมเต็มได้ด้วย สมาธิศึกษา คือ การตั้งใจอย่างแน่วแน่และมั่นคง และควบคุมตนเอง ไม่ให้เกิดความเสื่อมเสีย ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์โครงการศึกษาดูงาน ให้แนวทางปฏิบัติแก่บุคลากรในการศึกษาดูงานให้ปฏิบัติอย่างตั้งใจ เก็บเกี่ยวความรู้จากการศึกษาดูงาน เพื่อจะได้นำมาประยุกต์ใช้ประโยชน์ ในการปฏิบัติงานให้ก่อเกิดประโยชน์สูงสุดต่อตนเองและองค์กร ภายหลังการศึกษาดูงานแล้ว บุคลากรควรมีการลงมือปฏิบัติในการเสริมสร้าง ฝึกอบรมจิตใจเพื่อให้เกิดคุณธรรม จริยธรรม เช่น การปฏิบัติธรรมหรือการศึกษาดูงานเกี่ยวกับพระพุทธศาสนา การศึกษาดูงานโรงเรียนวิถีพุทธ การนำธรรมะมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาจิตใจ ในการทำงานที่มุ่งเน้นต่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เมื่อไปศึกษาดูงานสถานที่ใด ๆ ต้องตั้งใจมั่น มีสติมีสมาธิ ในการฟังและรับรู้ หรือ PLC เพราะจะต้องนำกลับมารายงาน ผลการศึกษาดูงาน และขยายผลให้กับบุคลากรท่านอื่น และนำความรู้ที่ได้มาปรับใช้แบบบูรณาการด้วยตนเองสมาธิจึงจำเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง

แนวทางการบริหารงานบุคคล ด้านการจัดกิจกรรมศึกษาดูงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน ด้านปัญญา การพัฒนาปัญญาซึ่งมีความสำคัญสูงสุด เพราะปัญญาเป็นตัวนำทางและควบคุมพฤติกรรมทั้งหมดให้แก่บุคลากร ดังนั้นการจัดตารางอบรมฝึกฝนในศูนย์อบรมคุณธรรมศีลธรรมในวัดต่าง ๆ ตลอดจนการศึกษาดูงานทั้งในและนอกสถานที่ ทั้งหน่วยงานของรัฐและภาคเอกชนล้วนแต่เป็นประโยชน์ ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร หรือในหน่วยงานของตนโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของสุทิน พรหมเพชร (2556) พบว่า ข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 2 โดยจำแนกเป็นรายด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนกำลังคน ควรวางแผนให้บุคลากร สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มความสามารถ และควรมีการนิเทศติดตามงานที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอ 2) ด้านการสรรหาบุคลากรควรดำเนินการบรรจุแต่งตั้งครูตามความรู้ความสามารถให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษาและปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด 3) ด้านการพัฒนาบุคลากรควรพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่ควรเพิ่มงบประมาณในการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและกระตุ้นบุคลากรให้เห็นความสำคัญในการร่วมมือกันพัฒนาสถานศึกษา 4) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ควรให้การช่วยเหลือแนะนำบุคลากรเมื่อมีปัญหา มีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจอย่างจริงจัง ปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน และควรศึกษาสภาพปัญหาของบุคลากรในทุกด้าน

2.3 แนวทางการบริหารงานบุคคล ด้านธำรงรักษาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวกับด้านการให้รางวัลด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมและเป็นธรรมตามหลักไตรสิกขา และเป็นธรรมด้านศีล การให้รางวัลด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมและเป็นธรรมด้านศีล คือ การให้รางวัล ด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมและเป็นธรรม การกำหนดคุณสมบัติ ด้านความประพฤติ ของบุคลากร มาเป็นเกณฑ์ในการให้รางวัล เป็นการควบคุมพฤติกรรมของบุคคล พฤติกรรมด้านปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงาน และพฤติกรรมต่อผู้บังคับบัญชาเหนือ

ตน เป็นเกณฑ์แห่งรางวัล โดยมีแนวการดำเนินการระบุเป้าหมายและนโยบายขององค์กรให้ผู้บังคับบัญชาทราบก่อนแนะนำอภิวิธีปฏิบัติงานเพื่อความเข้าใจตรงกันส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาได้ตระหนักในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทางกายวาจาใจอย่างสม่ำเสมอ การให้รางวัลต้องมีความยุติธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ หลักเกณฑ์เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกฝ่าย การให้รางวัลพิจารณาจากการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ ประกาศ คำสั่งของผู้บังคับบัญชา เคารพกฎหมาย ไม่ละเมิดสิทธิและเสรีภาพของผู้อื่นการให้รางวัล และการส่งเสริมให้บุคลากรให้มีความสามารถ และศักยภาพมากขึ้นด้วยการจัดอบรม สัมมนาต่าง ๆ ให้กับบุคลากร พร้อมและสวัสดิการ ให้ดีที่สุด เพื่อรักษาลดปัญหา การออกจากราชการ และการรักษาพนักงานเอาไว้ผู้บริหารองค์กรหรือหน่วยงานทุกภาคส่วน สิ่งที่สำคัญ หลักธรรมสำคัญก็คือ การให้ขวัญกำลังใจทั้งการทำการพูด และการให้รางวัลตามความเหมาะสมและเป็นธรรม โดยยึดหลักอคติ 4 ประการและสัมมาทิฐิ การมีความเห็นชอบ

แนวทางการบริหารงานบุคคล ด้านการให้รางวัลด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมและเป็นธรรมด้านปัญญา การให้รางวัลในด้านความสำเร็จทางปัญญา ความพิจารณา ความรู้ ความสามารถเชิงประจักษ์ การพิจารณาด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมและเป็นธรรม มีความยุติธรรม เข้าใจธรรมชาติของงานและเกณฑ์การประเมินรอบรู้ในงานที่ต้องรับผิดชอบ มีความเข้าใจ มีหลักการคิด การดำเนินการควรดำเนินการตามหลักความเสมอภาค จึงมอบรางวัลให้เป็นผลตอบแทนต่อไป การให้รางวัลโดยการพิจารณาด้านความรู้ ความสามารถ และผลงานที่เกิดขึ้นต่อตนเอง ต่อผู้เรียน และต่อองค์กรในทุกมิติ การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การเข้าร่วมอบรมในโอกาสต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นหรือการศึกษาต่อเพื่อนำมาพัฒนาองค์กร และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของพระอริการสกายแลบ ธมมธโร (นามโท) (2561) พบว่า ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักไตรสิกขา ควรให้อาสาและสนับสนุน บุคคลที่มีความรู้ความสามารถบรรจุแต่งตั้งให้เหมาะสมกับงาน (ร้อยละ 29.49)

4. แนวทางการบริหารงานบุคคล ด้านวัดผลการปฏิบัติของบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวกับด้านเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรมและตรวจสอบได้ตามหลักไตรสิกขา แนวทางการบริหารงานบุคคล ด้านเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรมและตรวจสอบได้ตามศีล การคัดเลือกเกณฑ์การประเมินที่ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ กฎหมาย ความโปร่งใส ไม่ลำเอียงเอื้อประโยชน์ต่อบุคคลใด บุคคลหนึ่งและอ้างอิงได้ มีความทันสมัย และข้อตกลงเป็นที่ยอมรับและมีการชี้แจงแนวการประเมินต่อบุคลากรให้เกิดความเข้าใจตรงกัน นอกจากเกณฑ์การประเมินที่ถูกต้องแล้วยังต้อง สามารถเปิดเผยต่อสาธารณชนได้ การประเมินต้องพิจารณาในทุกมิติ ด้านการปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบด้วยความรอบคอบ ปลอดภัย ประหยัด มีประสิทธิภาพ ทำงานเสร็จทันเวลา มีการสื่อสารการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ต้องมีการวัดผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และต้องมีทักษะวัดผลการปฏิบัติงานให้เกิดความยุติธรรม ระบบเครื่องมือหรือตัวชี้วัดจากเป้าหมายและพันธกิจ ที่จะประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตาม ระเบียบ หรือกฎหมาย เพื่อให้บุคลากร ได้รับทราบแนว

ปฏิบัติ จะได้ดำเนินการได้ถูกต้อง ตรงกับเครื่องมือหรือตัวชี้วัดที่กำหนด เช่น วิจัย แผนการจัดการเรียนรู้ รายงานการใช้สื่อ SDQ เป็นต้น แนวทางการบริหารงานบุคคล ด้านเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างเป็นธรรมและตรวจสอบได้ด้านปัญญา การแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบ ส่งเสริมพัฒนา สนับสนุนและสร้างขวัญกำลังใจ ในการทำงานให้กับบุคลากร การดำเนินการแต่งตั้ง บุคลากรในสถานศึกษา ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ เข้าใจ กฎเกณฑ์ ตามมาตรฐานวิชาชีพ มีเกณฑ์การประเมินที่ถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิภาดา สารัมย์ (2562) พบว่า 1) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า ด้านการวางแผน กำลังคน และกำหนดตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการโดยการจัดทำกรอบอัตรากำลังครู ตามหลักเกณฑ์ของ ก.ค.ศ. ขอรับการบรรจุแต่งตั้งจากหน่วยงานต้นสังกัด ติดต่อบริษัทเอกชนกับ หน่วยงานอื่นเพื่อขอสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่การสอน

### องค์ความรู้ใหม่

แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ ผู้บริหารควรพัฒนา บุคลากรให้มีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ของทางราชการ จัดหาสวัสดิการบุคลากร กำหนด เป้าประสงค์ พันธกิจ ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนา สนับสนุนบุคลากรด้วยการฝึกฝน ด้านพฤติกรรม ให้มีความสัมพันธ์ กับสิ่งแวดล้อมและบริบทของตนเอง อย่างถูกต้อง การปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบ คำสั่ง และกฎหมาย จรรยาบรรณที่ดีของบุคลากร ผู้บริหารควรให้รางวัล ด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม และเป็นธรรม กำหนดคุณสมบัติ ด้านความประพฤติ ของบุคลากร มาเป็นเกณฑ์ในการให้รางวัล การมีความมั่นคงในงานและการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การมีใจที่หนักแน่น ใส่ใจในงาน ใน การมอบขวัญกำลังใจ โดยมุ่งให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงานและรักษาบุคลากรไว้ หลักพุทธศาสนา กล่าวไว้ ว่า “ทพมาโน ปิโย โหติ.” ผู้ให้ย่อมเป็นที่รัก และ “ทพ มิตตานิ คนถติ” ผู้ให้ย่อมจะผูกไมตรี ไว้ได้ ผู้บริหารควรคัดเลือกเกณฑ์การประเมินที่ถูกต้องตามกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ กฎหมาย ความ โปรงใส ไม่ลำเอียงเอื้อประโยชน์ต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งและอ้างอิงได้ มีความทันสมัย พร้อมเลือก ตัวชี้วัดที่เชื่อถือได้และสามารถนำมาอ้างอิงได้

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรใส่ใจในการนำหลักหลักไตรสิกขา มาใช้ในการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ให้ครอบคลุมขอบข่ายทุก ๆ ด้าน
2. ผู้บริหารควรให้การสนับสนุน ชุมชนและภาคีเครือข่าย ให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคล ในการสนับสนุนด้านงบประมาณและด้านการบริหารจัดการ

3. ผู้บริหาร ควรให้การสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและกับบุคลากรและองค์กร

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีนโยบายที่สนับสนุนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ด้านวัดผลการปฏิบัติของบุคลากรที่ชัดเจน เป็นธรรมและสามารถตรวจสอบ เผยแพร่ต่อสาธารณะได้

2. ผู้บริหารควรให้การสนับสนุน ชุมชนและภาคีเครือข่ายให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลในการสนับสนุนด้านงบประมาณและด้านการบริหารจัดการ

3. ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและกับบุคลากรและองค์กร

### เอกสารอ้างอิง

ปารีชาติ สติภา. (2558). *การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

เปี่ยมศิลป์ แสนวันแสง. (2558). *การพัฒนาการบริหารงานบุคคล โรงเรียนเมืองกาฬสินธุ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

พระธนากร วชิรธมโม (โพธิ์วัน). (2554). *ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ใน รวบรวมบทความวิทยานิพนธ์ ระดับพุทธศาสตรมหาบัณฑิต*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย.

พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมมจิตโต). (2553). *พุทธวิถีการบริหาร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระอธิการสกายแลบ ธมฺมธโร (นามโท). (2561). *การบริหารสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1*. (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

มูนิเราะห์ เจ๊ะมิง. (2559). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

วิภาดา สารัมย์. (2562). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- วิลาวรรณ ปังอุทา. (2560). การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 3. (ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556). ระบบสารสนเทศเพื่อบริหารการศึกษา. เข้าถึงได้จาก [https://data.bopp-obec.info/emis/index\\_area.php?Area\\_CODE=600001&Area\\_CODE2=600001](https://data.bopp-obec.info/emis/index_area.php?Area_CODE=600001&Area_CODE2=600001)
- สีวรรณ์ ไชยกุล. (2562). การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3. (สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- สุทิน พรหมเพชร. (2556). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 2. (การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.