



การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนตามหลักสังคหวัตถุ 4

พระครูสถิตธรรมานุศาสน์ (เสถียร เจริญทอง)

วัดแป้นทองโสภาราม เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร

Personnel Administration in Schools according to Sangahavattu IV

Phrakrusathitthammanusask (Sathian Charoenthong)

Wat Paenthongsoparam, Khlongsamwa District, Bangkok

Article Info

Vol. 1 No. 1 (Jan-Apr 2021)

Academic Article

Article History:

Received 28 Feb 2021;

Revised 15 Apr 2021;

Accepted 16 Apr 2021

คำสำคัญ:

การบริหารงานบุคคล;
การบริหารสถานศึกษา;
สังคหวัตถุ 4

Corresponding Author,

E-mail: konkuandee@gmail.com

Keywords:

Personnel Administration;
School Administration;

บทคัดย่อ

บทความนี้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลตามหลักวิชาการทางตะวันตกที่บูรณาการเข้ากับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในเรื่องหลักสังคหวัตถุ 4 ในทางตะวันตกการบริหารงานบุคคลแผนใหม่มี 12 ประการ และการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนปัจจุบันมี 5 แนวคิด เมื่อนำแนวทางการบริหารงานบุคคลเหล่านี้มาประยุกต์ใช้กับหลักสังคหวัตถุ 4 พบว่า หลักการบริหารงานบุคคลทางตะวันตกมีลักษณะสอดคล้องกับกรอบแนวคิดหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ทำให้เกิดรูปแบบการบริหารงานบุคคลที่เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เรียกว่า SPS Model ซึ่งมีความหมาย ดังนี้ 1) S หมายถึง Sangahavattu (S1) หรือหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมยึดเหนี่ยวจิตใจของกันและกัน 2) P หมายถึง Personnel Administration หรือการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนปัจจุบันทั้ง 5 แนวคิด และ 3) S หมายถึง School Administration (S2) หรือหลักการบริหารโรงเรียน ในที่นี้เน้นเฉพาะการบริหารงานบุคคลตามแผนใหม่ 12 ประการ ความสัมพันธ์กันระหว่าง SPS Model มีดังนี้ 1) ทาน (S1) หมายถึง การให้โอกาสแก่ทุกฝ่ายในการแสดงความรู้ความสามารถอย่างยุติธรรม สอดคล้องกับการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง และการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง (P) และสอดคล้องกับหลักความเสมอภาค หลักแห่งความเหมาะสม หลักความยุติธรรม (S2) 2) ปิยวาจา (S1) หมายถึง การสร้างมนุษยสัมพันธ์ด้วยการเจรจา สอดคล้องกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (P) และสอดคล้องกับหลักมนุษยสัมพันธ์ (S2) 3) อตถจริยา (S1) หมายถึง การเสริมสร้างประโยชน์ของโรงเรียนเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพในทุก ๆ ด้าน สอดคล้องกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และการออกจากราชการ (P) และสอดคล้องกับหลักสวัสดิการในการทำงาน หลักความสามารถ หลักการศึกษาวิจัย และหลักการพัฒนาองค์กร (S2) และ 4) สมานัตตตา (S1) หมายถึง การรักษาและบังคับใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับอย่างเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับวินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ (P) และสอดคล้องกับหลักแห่งความมั่นคง หลักเสริมสร้างและหลักประสิทธิภาพในการทำงาน (S2)

Abstract

This article implies to the personnel administration according to western knowledge which is integrated with the Buddhist principle on



Sangahavatthu IV

Sangahavatthu IV. In the west, a new personnel administration consists of twelve aspects and a present personnel administration in schools consists of five concepts. When these are mixed with the Sangahavatthu IV, it is founded that the western knowledge is related to the concept of Sangahavatthu IV which is formed of the new body of knowledge of personnel administration, so-called SPS Model which means 1) S represents the Sangahavatthu IV (S1) that is a sympathy for each other; 2) P represents the five concepts of Present Personnel Administration in School; and S represents the School Administration (S2), in this case, it refers to the twelve aspects of new personnel administration. The relation with SPS Model is as follows: 1) Dāna (S1) means the opportunities for giving everybody presenting the abilities fairly, it is concerned with the workforce planning and position management, and recruitment and appointment (P), and related to equality, suitability, and justice (S2); 2) Piyavācā (S1) means the human relations in negotiation which is concerned with promotion to effectiveness of official work (P) and related to the concept of human relations (S2); 3) Atthacariyā (S1) means the promotion to school benefit in order to create the quality of each aspects of school which is concerned with the promotion to effectiveness of official work and retirement (P) and related to welfare, ability, research, and organizational development (S2); 4) Samānattatā (S1) means the maintaining and enforcing the rules, order, and regulation equally which is concerned with discipline and its observing (P) and related to stability, promotion, and effectiveness of working (S2).

บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานอันสำคัญยิ่งในการสร้างความมั่นคง และความเจริญก้าวหน้าของชาติ ถ้าการจัดการศึกษาของชาติมีคุณภาพก็หมายถึง ประชาชนในชาติมีคุณภาพตามไปด้วย ดังนั้น โรงเรียนจึงเป็นสถาบันทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด และผู้บริหารโรงเรียนก็มีความสำคัญอย่างยิ่ง การที่ผู้บริหารจะบริหารงานบุคคลในโรงเรียนให้ได้ดีและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารโรงเรียนให้จัดการการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารจะบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องเป็นบุคคลที่มีศักยภาพ โดยเฉพาะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ วิสัยทัศน์ จึงจะทำให้การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประสบความสำเร็จและมีผลสัมฤทธิ์ที่สูง (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2540: 7-8)

โรงเรียนเป็นสถาบันทางการศึกษาที่สำคัญสถาบันหนึ่งที่นำนโยบายของทางการศึกษาไปสู่ภาคปฏิบัติ ซึ่งจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ ความหวังในอนาคตของเยาวชนของชาติจึงฝากไว้กับผู้บริหารโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541: 12) ดังนั้น เมื่อผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญดังกล่าว จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องตระหนักในหน้าที่ที่จะต้องบริหารงานในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ ในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ คนและงาน หมายความว่า การบริหารคนอย่างไรจะได้นำซึ่งความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

คนจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เพราะคนเป็นผู้กระทำให้เกิดปัจจัยอื่น ๆ โดยเฉพาะงานจะเกิดได้ก็เพราะคนเป็นผู้ทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม จากสภาพสังคมไทยในปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างไม่หยุดยั้ง ทำให้เกิดผลกระทบทางเศรษฐกิจ วัฒนธรรมและอื่น ๆ มากมาย เมื่อวัตถุและวัฒนธรรมทางสังคมได้เปลี่ยนแปลงไป คนในสังคมจึงจำเป็นต้องพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อให้เกิดความสมดุลในสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป หากสิ่งหนึ่งเปลี่ยนไป แต่อีกสิ่งหนึ่งนิ่งหยุดอยู่กับที่ ย่อมไม่เกิดผลดีแน่นอน ดังนั้น การศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคนในระดับรากหญ้าให้มีความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน

การบริหารงานบุคคลตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษามุ่งให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงาน โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ ระบบคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัว เกิดความอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีกำลังใจนำไปสู่การบริการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการปฏิบัติงานเพื่อสนองนโยบายการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จต้องอาศัยทรัพยากรในการบริหาร โดยการบริหารงานบุคลากรเพื่อนำความรู้ความสามารถไปพัฒนาผู้เรียนไปสู่เป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา คือ คุณภาพของการเรียนการสอนเพื่อให้เด็กมีศักยภาพและมาตรฐานสูงขึ้น (กรมวิชาการ, 2545: 15) นอกจากนี้ การบริหารงานบุคลากรเป็นภารกิจอย่างหนึ่งของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีองค์ประกอบตามพระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนดไว้ 5 ประการ คือ 1) การวางแผนอัตราากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) สรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย 5) การออกจากราชการ แต่ละองค์ประกอบเป็นงานที่ซับซ้อน เพราะเกี่ยวข้องกับคน การบริหารงานในปัจจุบันจึงต้องการผู้ที่มีความรู้ ความซื่อสัตย์สุจริตอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ย่อมต้องการผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรมเป็นทุนเดิม หมายความว่า ผู้บริหารต้องเป็นคนยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยจิตสำนึก มุ่งมั่นในการเสริมสร้างคุณงามความดี มีความรับผิดชอบที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเจตนารมณ์หรือวัตถุประสงค์ขององค์การ รวมทั้งการทำให้เกิดความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ ผู้ปฏิบัติงานในองค์การหรือผู้ใต้บังคับบัญชา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547: 30-36)

ผู้บริหารองค์การต้องรับผิดชอบทุกอย่าง โดยเฉพาะการบริหารการศึกษา แต่การบริหารให้ทุกคนพึงพอใจย่อมเป็นไปได้ อย่างไรก็ตาม การรักษาน้ำใจ ไม่กล้าหักท้วงว่ากล่าว ย่อมทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลง ฉะนั้น ผู้บริหารต้องรู้จักใช้มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานด้วยความจริงใจ บริสุทธิ์ใจ จริงจังกับงาน มีวิจรรย์ญาณในการตัดสินใจในการบริหารงานเพื่อให้เกิดความราบรื่น ลดความขัดแย้ง และมีประสิทธิภาพสูง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญที่สุดของสถานศึกษา เพราะมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการเป็นผู้นำให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุตามจุดหมายของการจัดการศึกษา และสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานเป็นหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่พัฒนาผู้เรียนและสังคมภายใต้บทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2562) ที่มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งนี้ ผู้บริหารเปรียบเหมือนผู้นำในครอบครัว การบริหารจัดการในครอบครัวโดยใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะส่งผลให้ครูผู้สอนได้พัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีโอกาสที่จะเรียนรู้เต็มศักยภาพ ทั้งนี้ ต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุขและมีความเป็นไทย ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำในทางดำรงชีวิตภายใต้หลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ



โดยเฉพาะการมีคุณธรรม จริยธรรม การดำรงชีวิตตามแนวทางโรงเรียนวิถีพุทธ ในทางพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าได้ตรัสหลักธรรมอันเป็นแนวทางในการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ซึ่งในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ผู้บริหารควรมีในการบริหารงานบุคคลนั้นประกอบด้วยหลักสังคหวัตถุ 4 (พระไตรปิฎก ภาษาไทย เล่ม 11 ข้อ 210-211: 170-172) ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการปกครองและการดูแลคน เป็นธรรมะที่ควรมีไว้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่า ดำเนินชีวิตอย่างโปร่งใส บริสุทธิ์ และปฏิบัติตนโดยชอบ ทั้งตนเองและผู้อื่นที่จะทำให้การบริหารบุคลากรในโรงเรียนเกิดประโยชน์อันสูงสุด

เนื้อเรื่อง

แนวคิดการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ พิจารณาบุคคลที่อยู่ในสังคม เพื่อดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาอยู่ในองค์การ ขณะที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การได้มีการจัดกิจกรรมพัฒนา อารมณ์รักษาให้บุคคลที่คัดเลือกเข้ามาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน รวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข (พยอม วงศ์สารศรี, 2552: 3) โดยการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมเกี่ยวกับนโยบาย การวางแผน โครงการ ระเบียบและวิธีดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในองค์การให้ได้รับประโยชน์ และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ และมีปริมาณเพียงพอเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (เพ็ญศรี วายวานนท์, 2554: 16)

ดังนั้น การบริหารงานบุคคลเป็นการบริหารหรือการจัดการที่เกี่ยวกับตัวผู้ปฏิบัติงานภายในองค์การ โดยมีกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่การสรรหาจนถึงพ้นสภาพจากการทำงานเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การสามารถปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จสมความมุ่งหมายขององค์การ

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

การบริหารองค์การที่สำคัญที่สุด คือ การบริหารงานบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ การได้บุคลากรต้องมีกระบวนการและขั้นตอนของการได้มา ดังนั้น การบริหารงานบุคคลจึงมีความสำคัญต่อองค์การ ถ้าองค์การสามารถคัดสรรบุคลากรที่ดีและมีคุณภาพ องค์การก็จะสามารถดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่องค์การกำหนดไว้ เพราะการบริหารงานบุคคล คือ หัวใจของการบริหาร งานทุกชนิดของหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย ถ้าผู้บริหารขาดความสามารถในการบริหารงานบุคคล แม้จะมีวัสดุอุปกรณ์นานาชนิด มีเงินงบประมาณสนับสนุนและมีคนเป็นจำนวนมากในหน่วยงาน ก็เหมือนไม่มี เพราะคนที่ใช้วัสดุอุปกรณ์ หากใช้ไม่เป็น ขาดสมรรถภาพ ไม่มีขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงานและขาดความรับผิดชอบ ทุกคนก็จะย่อแหย่ ประโยชน์จากเงินงบประมาณที่มีอยู่ ใช้อ่านาจนหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว ทะเลาะกัน แดกสามัคคี ต่างคนต่างอยู่ และทำงานไปวัน ๆ โดยไม่ร่วมมือ โครงการทั้งหมดที่ผู้บริหารวางแผนไว้ก็จะล้มเหลว เพราะมีคนก็เหมือนไม่มี ในเมื่อคนเหล่านั้นไม่ร่วมมือและหย่อนสมรรถภาพ (ภิญญู สาร, 2552: 171)

ทั้งนี้ การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจในโรงเรียนเพื่อดำเนินการด้านบริหารงานบุคลากรให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบที่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลที่ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา

มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546: 51)

จากที่กล่าวมา สามารถสรุปความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ดังนี้ 1) ธุรกิจอุตสาหกรรมแข่งขันกันมากขึ้น จึงเกิดความต้องการคนดีมีความสามารถสูงมาทำงานให้ 2) รัฐเห็นความสำคัญของการใช้คนภายใต้เงื่อนไขของยุคสมัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เช่น ตามหลักมนุษยธรรมสากล สิทธิมนุษยชนขององค์การ เป็นต้น 3) ความซับซ้อน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้เกิดการคิดค้นวิธีการ เครื่องมือเครื่องใช้ มาอำนวยความสะดวกต่อการดำรงชีวิตมนุษย์ ทำให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจ แต่ละกิจการทั้งในระดับประเทศ จนระดับโลก จึงต้องสรรหาคัดเลือกและเสริมสร้างคนดีไว้ใช้งาน 4) พลังของสถาบันแรงงานที่เติบโตและแข็งแกร่ง เป็นแรงผลักดันให้นายจ้างต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเพิ่มขึ้น 5) บทบาทของการจัดการเปลี่ยนไปจากเดิม ผู้บริหารต้องเป็นมืออาชีพ บริหารงานจัดการได้ตามสถานการณ์ เพราะความเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยทั้งภายในและภายนอก เปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ต้องปรับตัวให้ทัน 6) พลวัตกรรมศาสตร์ ก้าวหน้าและมีบทบาทในการบริหารงานมากขึ้น ผู้บริหารต้องเข้าใจธรรมชาติของคน ของงาน จึงจะอยู่ร่วมกันในองค์กรได้ดี มีสมานฉันท์ (บรรยงค์ โตจินดา, 2546: 20)

ดังนั้น การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญ คือ เป็นหัวใจของการบริหารองค์การ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หากองค์การใดประกอบด้วยบุคคลที่มีความสามารถสูง มีภาวะผู้นำ เห็นความสำคัญของการใช้คนและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ตลอดจนการเลือกสรร การเสริมสร้างคนดีไว้ใช้งาน ย่อมเป็นประโยชน์ต่อองค์การนั้น ๆ ตลอดถึงสังคมและประเทศชาติต่อไป

หลักการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในแต่ละองค์การจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการนำหลักการบริหารงานบุคคลมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับองค์การ โดยหลักการบริหารงานบุคคลแผนใหม่มี 12 ประการ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2540: 18) ดังนี้

1) หลักความเสมอภาค คือ การเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการในการสมัครเข้าทำงาน โดยไม่มีข้อจำกัด กีดกันเรื่องฐานะ เพศ ศาสนา เป็นการเปิดรับสมัครทั่วไป

2) หลักความสามารถ คือ การยึดถือความรู้ ความสามารถ คุณวุฒิในการเลือกสรรเข้าทำงาน รวมทั้งการพิจารณา ความดีความชอบในการเลื่อนตำแหน่ง

3) หลักแห่งความมั่นคง คือ การปฏิบัติงานที่เป็นอาชีพ มีความมั่นคงถาวร การให้ออกจากงานต้องมีเหตุผล เมื่อพ้นจากงานโดยไม่มีเหตุจะต้องมีผลตอบแทนที่ดำรงชีวิตได้ตามสมควรแก่สภาพ

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง หมายถึง ข้าราชการประจำต้องไม่ฝักใฝ่การเมือง มุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลต่อประชาชนตามนโยบายของรัฐบาล นอกจากนี้ ข้าราชการประจำต้องมีอิสระในการปฏิบัติงานโดยปราศจากการแทรกแซงทางการเมืองหรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมือง

5) หลักการพัฒนา ได้แก่ การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากร โดยการศึกษาอบรม จัดระบบการนิเทศและตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนทั้งการจัดระบบการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

6) หลักแห่งความเหมาะสม หมายถึง หลักการใช้คนให้เหมาะสมกับงานโดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถและความถนัดของคน



7) หลักความยุติธรรม คือ หลักปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลโดยปราศจากอคติ มีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพงานที่รับผิดชอบโดยยึดหลักงานเท่ากับเงินเท่ากัน

8) หลักสวัสดิการ ได้แก่ การจัดให้มีสวัสดิการที่เอื้อในการปฏิบัติงาน สามารถอุทิศตนให้กับงานได้เต็มที่ มีการจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพ ความปลอดภัย และการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ

9) หลักเสริมสร้าง ได้แก่ การเสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรมทั้งในทางป้องกันการกระทำผิดและประพฤติมิชอบของบุคลากร และการกดขี่ลงโทษผู้กระทำผิด

10) หลักมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การยอมรับนับถือคุณค่าและศักดิ์ศรีของบุคคลแต่ละคนโดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน การเสริมสร้างบรรยากาศและความสัมพันธ์อันดีที่เกิดขึ้นในระหว่างบุคลากรของหน่วยงาน

11) หลักประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานให้เกิดผลดีที่สุดโดยใช้คน เวลาและค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด การกระทำเช่นนี้จะต้องมีการวางแผน การประสานงาน การจัดแบ่งหน้าที่ รวมทั้งวิธีทำงานที่ดี

12) หลักการศึกษาวิจัย หมายถึง การบริหารบุคคลต้องได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมทันสมัยอยู่เสมอ ระบบบริหารบุคคลที่ดีต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อนำวิทยาการก้าวหน้าต่าง ๆ มาใช้ปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

สรุปได้ว่า หลักการบริหารงานบุคคลแผนใหม่ 12 ประการ ประกอบด้วยหลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักแห่งความมั่นคง หลักความเป็นกลางทางการเมือง หลักการพัฒนา หลักแห่งความเหมาะสม หลักความยุติธรรม หลักสวัสดิการ หลักเสริมสร้าง หลักมนุษยสัมพันธ์ หลักประสิทธิภาพและหลักการศึกษาวิจัย หลักการบริหารทั้งหมดเป็นการบริหารงานบุคคลที่ผู้เขียนจะได้นำไปวิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับหลักสังคหวัตถุ 4 ต่อไป

กระบวนการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลที่จะดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จต้องมีกระบวนการในการปฏิบัติ ซึ่งกระบวนการสำหรับการบริหารงานบุคคลได้กำหนดไว้ 6 ประการ (Flippo, 1991: 6) ดังนี้ 1) การสรรหา หมายถึง การสรรหาบุคลากรที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมและจำนวนที่ต้องการอันจำเป็นต่อความสำเร็จขององค์กร 2) การพัฒนา หมายถึง การเพิ่มพูนทักษะของบุคลากรโดยการฝึกอบรมตามหลักสูตรต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการทำงาน 3) การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การบริหารงานประโยชน์ตอบแทนแก่บุคลากรเพื่อตอบแทนผลการทำงานของบุคลากร 4) การประสานประโยชน์ หมายถึง การประสานประโยชน์ของบุคลากรองค์กรและสังคมเข้าด้วยกัน 5) การบำรุงรักษา หมายถึง การบำรุงรักษาบุคลากรในองค์กรด้วยมาตรการทางการบริหารบุคคลต่าง ๆ 6) การพ้นจากองค์กร ได้แก่ การดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการพ้นจากองค์กรของบุคลากร เช่น การลาออก การดำเนินการตามมาตรการทางวินัยให้บุคลากรพ้นจากองค์กร

ทั้งนี้ กระบวนการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 3 ขั้นตอน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2546: 48) ดังต่อไปนี้

1) การกำหนดความต้องการของบุคลากร เป็นกิจกรรมหลักของการบริหารงานบุคคลที่จะต้องทำแผนกำหนดความต้องการบุคลากรของหน่วยงานเป็นระยะ ๆ ไว้ล่วงหน้าตามความต้องการของหน่วยงานในลักษณะของกรอบอัตรากำลัง ซึ่งแสดงปริมาณและคุณภาพของบุคลากรที่ต้องการตามลักษณะงานและตำแหน่งที่ต้องการกำหนดขึ้น รวมทั้งโครงสร้างของค่าตอบแทน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง

2) การตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร เมื่อกำหนดความต้องการบุคลากรเป็นกรอบอัตรากำลังไว้แล้ว การบริหารงานบุคลากรจะต้องทำหน้าที่เสาะแสวงหาบุคลากรตามที่ต้องการโดยที่กระบวนการสรรหา

เลือกสรร บรรจุแต่งตั้งที่เหมาะสมตามระบบคุณธรรม รวมทั้งการเตรียมบุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงาน เช่น การจัดปฐมนิเทศ การมอบหมายงานและการจัดระบบนิเทศงานที่จะช่วยให้บุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงานด้วยความราบรื่น สามารถปรับตัวได้เร็วและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายตั้งแต่แรก

3) การดำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรและบริการ การที่บุคลากรหน่วยงานจะปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมีประสิทธิภาพต้องได้รับการบำรุงรักษาและพัฒนาอยู่เสมอ การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมสำคัญที่อาจทำเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม โดยการศึกษาอบรม การดูงาน การเข้าร่วมประชุมสัมมนาที่หน่วยงานจัดขึ้นเองหรือหน่วยงานอื่นจัดขึ้น การบริหารงานบุคคลในขั้นตอนนี้ต้องให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมเพื่อใช้เป็นประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่งและการรักษาวินัย นอกจากการพัฒนาตัวบุคคลแล้ว การรักษามูลค่าที่ดีของหน่วยงานจะต้องมีสวัสดิการและบริการด้านสงเคราะห์ต่าง ๆ ให้เหมาะสม เช่น การลา การรักษาพยาบาล การบำเหน็จบำนาญ

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 3 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดความต้องการของบุคลากร การตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร การดำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรและบริการ ขั้นตอนเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารงานบุคคลทั้ง 6 ประการข้างต้น เพราะเมื่อสรุปแล้วจะเห็นว่า เป็นเรื่องขององค์การและบุคลากรที่ต้องอาศัยและพัฒนาไปด้วยกัน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

ภารกิจสำคัญที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว มีอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้ เพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้น ผู้เขียนจึงขอสรุปการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาในปัจจุบันและนำเสนอใน 5 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การวางแผนอัตรากำลังถือเป็นภารกิจแรกของการบริหารงานบุคคล ประกอบไปด้วยการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา การจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาในการนำไปปฏิบัติ ซึ่งการวางแผนอัตรากำลังเป็นการคาดคะเนเกี่ยวกับการกำหนดกำลังคนหรือกำหนดความต้องการด้านบุคคลไว้ล่วงหน้า ทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพที่หน่วยงานต้องการว่า ต้องการกำลังคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าไรและเมื่อใด ได้มาจากไหน ด้วยวิธีใด และเมื่อได้มาแล้วจะเหมาะสมหรือไม่ ส่วนการกำหนดตำแหน่งควรคำนึงถึงตำแหน่งหน้าที่และค่าตอบแทนที่สัมพันธ์กัน ซึ่งผู้เขียนเห็นว่า ควรกำหนดตำแหน่งด้วยวิธีการระบบจุดหรือการให้คะแนน เพราะเป็นระบบการกำหนดตำแหน่งโดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบของงานเป็นหลัก

2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ในการบริหารงานบุคคลไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานหรือองค์การ การสรรหาบุคคลและการคัดเลือกบุคคลเป็นงานบริหารที่มีความสำคัญที่สุด เพราะความก้าวหน้าของหน่วยงานหรือองค์การขึ้นอยู่กับปริมาณและคุณภาพของบุคคลที่มีอยู่ในหน่วยงานหรือองค์การเป็นสำคัญ ถ้าการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลผิดพลาด หน่วยงานหรือองค์การก็อาจมีบุคคลที่ไม่เหมาะสมกับงาน ซึ่งจะมีผลกระทบอย่างร้ายแรงแก่หน่วยงานได้ ดังนั้น ผู้บริหารที่มีส่วนรับผิดชอบต่อการบริหารบุคคลจะต้องกำหนดนโยบาย



วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่ชัดเจนและมีระเบียบแบบแผนปฏิบัติ การสรรหาบุคลากรเป็นการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานมากที่สุดเข้ามาร่วมปฏิบัติงาน จะส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการ โดยมีขั้นตอนในการสรรหา คือ การจัดทำใบสมัคร การประกาศรับสมัคร การพิจารณาผู้สมัคร การประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์สอบ กระบวนการคัดเลือกโดยสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ ส่วนการบรรจุแต่งตั้งเป็นการจัดให้บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้าดำรงตำแหน่งหน้าที่เข้าปฏิบัติงานและมอบหมายงาน หรือกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งที่ได้รับการบรรจุ

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ในปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการใหม่และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมากมายและมีแนวโน้มจะมีมากขึ้นตามลำดับ ทำให้สภาพแวดล้อมทางสังคมเปลี่ยนไป ในด้านหลักสูตรการศึกษามีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ด้วยเหตุนี้ จึงต้องเสริมสร้างประสิทธิภาพของบุคลากรให้มีความรู้ความชำนาญและทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เนื่องจากความเจริญของวิทยาการสมัยใหม่ทำให้ผู้บริหารต้องพัฒนาองค์ความรู้อยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้ เพื่อถ่ายทอดให้แก่บุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทันความเปลี่ยนแปลงในสมัยปัจจุบัน โดยเฉพาะในขณะนี้รัฐบาลได้พยายามขยายงานรับใช้ประชาชนทั่วทุกแห่งเพื่อให้ทันกับความเจริญเติบโตของบ้านเมืองและจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ทำให้บ้านเมืองมีความเจริญเติบโต ในขณะเดียวกันก็ทำให้เกิดปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมที่ไม่อาจคาดการณ์ล่วงหน้า รัฐจึงต้องมีมาตรการการบริหารจัดการเพิ่มมากขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาและปรับปรุงสวัสดิการของประชาชนให้อยู่ดีกินดีและสามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2546: 182)

4. วินัยและการรักษาวินัย ในสถานศึกษาแต่ละแห่งประกอบด้วยบุคลากรจำนวนมาก วินัยจึงเป็นเรื่องจำเป็นต่อการบริหารงาน เพราะเป็นข้อกำหนดแนวทางปฏิบัติของบุคคลในองค์กรให้อยู่ร่วมกันอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย นอกจากนี้ ยังให้ความคุ้มครอง ผลตอบแทนและการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อธิบายวินัยและการรักษาวินัยไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547: 89)

4.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง คือ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากระทำความผิดวินัยไม่ร้ายแรง 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งยุติเรื่อง ในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า ไม่ได้กระทำความผิดวินัยหรือส่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือนตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า มีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง 3) รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง คือ 1) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีอันมีมูลว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ 2) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอผลการพิจารณาให้คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาลงโทษ 3) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา 4) รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

4.3 การอุทธรณ์ คือ 1) กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องอุทธรณ์ต่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่

การศึกษาภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด 2) กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง

4.4 การร้องทุกข์ คือ 1) กรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง 2) กรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจเนื่องมาจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยให้ร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา

4.5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย คือ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 2) ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึกและพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา 3) หมั่นสังเกตตรวจสอบ ดูแล เอาใจใส่ ป้องกันและขจัดเหตุเพื่อมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยตามควรแก่กรณี

5. การออกจากราชการ การให้บุคคลพ้นจากงานเป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายของการบริหารงานบุคคลเมื่อบุคคลได้ปฏิบัติงานให้แก่องค์การระยะหนึ่ง จนถึงวัยอันสมควรที่จะต้องพักผ่อนจากการทำงานตามสภาพร่างกายของมนุษย์ โดยปกติจะถืออายุ 60 ปีเป็นเกณฑ์ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของแต่ละบุคคลและสภาพของงานที่ต้องปฏิบัติ ตลอดถึงความพร้อมขององค์การ ซึ่งทางราชการเรียกว่า การเกษียณอายุราชการ ซึ่งสามารถอธิบายขั้นตอนการออกจากราชการไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2548: 73)

5.1 การลาออกจากราชการ ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของครูผู้ช่วยครูและบุคลากรอื่นทางการศึกษา 2) รายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.2 การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น ได้แก่ 1) ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มข้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด 2) ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง 3) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินทดลองปฏิบัติราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ 4) รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.3 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง จนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำผิดอาญา เว้นแต่ได้กระทำผิดโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ 2) รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.4 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน ได้แก่ 1) กรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ เช่น (1) ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการ อันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย (2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้ (3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 2) กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม เช่น (1) ผู้อำนวยการ



สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหา หรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม (2) ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถ ไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสม ให้ส่งยุติเรื่อง แต่ถ้า คณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม ให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนออนุกรรมการ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่พิจารณา

5.5 กรณีมลทินมัวหมอง ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน วินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่ส่งลงโทษวินัยร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไป จะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนออนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา เมื่ออนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการ เพราะมลทินหรือมัวหมอง กรณีถูกสอบข้างต้นให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

5.6 กรณีได้รับโทษจำคุก โดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก ในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน เมื่อปรากฏว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรอื่นทางการศึกษาได้รับโทษ จำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดย คำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ 2) รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

หลักสังคหวัตถุ 4

หลักสังคหวัตถุเป็นหลักธรรมที่ทำให้สังคมอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข เพราะสังคหวัตถุ หมายถึง การ สงเคราะห์ซึ่งกันและกัน หลักธรรมนี้ช่วยให้ผู้บริหารงานบุคคลในโรงเรียนสามารถยึดเหนี่ยวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานได้ เป็นการสร้างมิตรไมตรีที่ดีต่อกันและกัน หลักธรรมทั้ง 4 ประการ (พระไตรปิฎกภาษาไทย เล่ม 11 ข้อ 210-211: 170-172) ได้แก่

1) ทาน การให้ การเสียสละวัตถุสิ่งของต่าง ๆ ตามสมควรแก่กำลังตนเพื่อให้คนอื่นได้รับความสุขจาก การมีวัตถุ เช่น การให้ทานแก่คนยากจน คนกำพร้า คนด้อยโอกาส นอกจากช่วยให้สังคมได้รับประโยชน์แล้ว ยัง ช่วยให้ผู้ที่ทำทานได้ลดกิเลสตัณหาในจิตใจ คือ ความโลภ ความตระหนี่ถี่เหนียว ความเห็นแก่ตัว นอกจากนั้น การ ให้ทานยังเป็นพื้นฐานให้สร้างความดียิ่งขึ้นไป

2) ปิยวาจา การพูดด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่หยาบคาย พูดในสิ่งที่เป็น ประโยชน์ ถูกกาลเทศะ คำพูดเป็นสิ่งสำคัญ หากพูดเป็น รู้จักพูด ก็จะเกิดประโยชน์จากคำพูด คำพูดที่ดีถูก กาลเทศะเพียงไม่กี่คำ อาจเปลี่ยนใจคนเลวให้กลายเป็นคนดีได้ เช่น พระพุทธเจ้าตรัสแก่องคุลิมาล ในขณะที่อง คุลิมาลถือมีดไล่ฟันพระพุทธเจ้าและเรียกให้พระองค์หยุด พระองค์ไม่หยุดแต่ตรัสว่า เราหยุดแล้วท่านต่างหากที่ ไม่หยุด เพียงพระดำรัสเท่านั้นทำให้องคุลิมาลได้สติ ฟังคำสอนของพระพุทธเจ้าจนบรรลुเป็นพระอรหันต์ในที่สุด

3) อัตถจริยา การสงเคราะห์หรือการประพฤตินในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น การทำตัวเป็นประโยชน์ เห็น คนอื่นทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ก็อาสาช่วยเหลือ แบ่งเบารภาระ หากสังคมมีคนประเภทนี้มาก สังคมจะมีแต่ความสุข

ความเจริญ เกิดความรักความสามัคคี การอาสาช่วยเหลือเป็นเหมือนการหลอมละลายจิตใจเป็นหนึ่งเดียวกัน ร่วมแรงร่วมใจทำสิ่งต่าง ๆ ให้เกิดผลดีแก่สังคมโดยรวม

4) สมานัตตา ความเป็นผู้มีตนเสมอ หมายถึง ความเสมอในธรรมทั้งหลายตามสมควร การทำตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ด้วยการร่วมสุขร่วมทุกข์ ไม่ถือตัว มีความเสมอภาค วางตัวเหมาะสม สังคมปฏิบัติตนอย่างไรก็ปฏิบัติอย่างนั้นตามสมควร สังคมอยู่อย่างไรรู้้อย่างนั้น กินอย่างไรรู้กินอย่างนั้น จะทำให้การอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคมเป็นไปด้วยความสุข ไม่มีการแบ่งแยก (พระมหาบุญมี มาลาวิชโร, 2551: 77)

ในการอยู่ร่วมกันในสังคม ทุกคนปรารถนาเป็นที่รักและนับถือของคนรอบข้าง และปรารถนาจะได้ยินคำยกย่องสรรเสริญมากกว่าเสียงนินทาว่าร้าย พระพุทธเจ้าได้ทรงสอนวิธีทำตนให้เป็นที่รักว่า ขั้นแรกให้ปรับที่ตนเองก่อนด้วยการทำตัวให้เป็นคนน่ารักโดยการปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุ อันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคน (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2548: 167) ดังนั้น คุณธรรมทั้ง 4 ประการนี้จึงเป็นเครื่องประสานน้ำใจเหมือนหนึ่งสลักเพชร ถ้าไม่มีหลักธรรมนี้ บุคคลก็อาจไม่เป็นที่น่าเคารพ รักใคร่ นับถือ ทุกคนจึงควรศึกษาและเตือนสติตนเองว่า ตนมีหน้าที่อะไรแล้วควรปฏิบัติตามหน้าที่ให้สมบูรณ์ นอกจากนี้ ต้องทำตนให้เสมอต้นเสมอปลาย เคยวางตัวกับคนอื่นในทางที่ดีอย่างไร แม้ได้ดีไปแล้วต้องไม่ล้มตัว ยังคงปฏิบัติเหมือนเดิมไม่เปลี่ยนแปลง หรือเมื่อเห็นคนอื่นได้ดีควรแสดงความยินดีอย่างจริงใจ ถ้าทำได้อย่างนี้ก็จะเป็นที่รักที่พอใจของคนรอบข้าง

การประยุกต์ใช้การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนตามหลักสังคหวัตถุ 4

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ได้แก่ 1) การวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย และ 5) การออกจากราชการ สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับหลักสังคหวัตถุ 4 คือ 1) ทาน 2) ปิยวาจา 3) อตถจริยา และ 4) สมานัตตา โดยกำหนดเป็นรูปแบบการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อันเป็นลักษณะของการบูรณาการร่วมเพื่อเป็นแนวทางและวิธีการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่จะนำไปปฏิบัติได้จริง ดังต่อไปนี้

1) ด้านทาน ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่เดือดร้อน ด้วยการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ควรให้อภัยและให้โอกาสในการปรับปรุงตนเมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงานร่วมกัน รวมถึงการให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ทั้งนี้ เพื่อเป็นการส่งเสริมหลักความเสมอภาค หลักแห่งความเหมาะสม และหลักความยุติธรรมตามหลักการบริหารงานบุคคลแผนใหม่ หากประยุกต์เข้ากับหลักการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาปัจจุบันจะเป็นการเสริมสร้างหลักการในข้อ 1 คือ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง และข้อ 2 คือ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง อันเป็นการให้โอกาสแก่ผู้สมัครงานทุกคนได้แสดงศักยภาพให้คณะกรรมการคัดเลือกได้พิจารณา

2) ด้านปิยวาจา ผู้บริหารโรงเรียนควรพูด อธิบายข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ด้วยความสุภาพ ถึงแม้จะประสบกับภาวะตึงเครียดหรือสับสน ควรมีความเป็นกัลยาณมิตร พูดจาทักทายด้วยน้ำเสียงที่จริงใจอยู่เสมอ ทั้งนี้ เป็นการปฏิบัติตามหลักมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานบุคคล หากประยุกต์เข้ากับหลักการบริหารงานบุคคลจะเป็นการเสริมสร้างหลักการในข้อ 3 คือ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ เนื่องจากผู้บริหารที่มีศิลปะในการสื่อสารจะทำให้การทำงานร่วมกันมีความราบรื่นยิ่งขึ้น

3) ด้านอตถจริยา ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างความสัมพันธ์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่ยึดติดกับบุคคลหรืองาน แต่ควรคำนึงประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก มีบรรทัดฐานที่ทุกคนยอมรับและส่งเสริมให้ทุกคนปฏิบัติตาม ทั้งนี้ ผู้บริหารงานต้องยึดทั้งประโยชน์ของผู้ร่วมงาน (อัตตัตถะ) และประโยชน์ขององค์การ (ปรัตตัตถะ) เป็นสำคัญ เพื่อเป็นการยึดหลักสวัสดิการในการทำงาน หลักความสามารถ หลักการศึกษาวิจัยและหลักการ



พัฒนาองค์การ หากประยุกต์เข้ากับหลักการบริหารงานบุคคลจะเป็นเสริมสร้างหลักการในข้อ 3 คือ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และข้อ 5 คือ การออกจากราชการ เพราะหากต้องออกจากงานจะด้วยเหตุผลใดก็ตามในบรรดา 6 ประการนั้น โรงเรียนจะต้องคำนึงประโยชน์ส่วนร่วมไว้ก่อน

4) ด้านสมานัตตา ผู้บริหารโรงเรียนควรทำงานโดยยึดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับมากกว่าการยึดติดกับผลของงาน ควรสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่เหมาะสมมาใช้ในการดำเนินงาน รวมถึงการวางตัวอย่างเสมอต้นเสมอปลายของผู้บริหาร โดยไม่มีความลำเอียงเพราะอำนาจของผลประโยชน์ ชื่อเสียง เงินทอง เป็นต้น ต้องยึดหลักความเป็นกลางทางการเมืองหรือเป็นกลางด้วยการไม่เอนเอียงทางใดทางหนึ่ง หลักแห่งความมั่นคง หลักเสริมสร้างและหลักประสิทธิภาพในการทำงาน หากประยุกต์เข้ากับหลักการบริหารงานบุคคลจะเป็นเสริมสร้างหลักการในข้อ 4 คือ วินัยและการรักษาวินัยที่เป็นกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของโรงเรียน และข้อ 5 คือ การออกจากราชการ เนื่องจากโรงเรียนต้องยึดหลักความเท่าเทียมกัน หากมีบุคลากรต้องออกจากงานจะต้องบังคับให้กฎ ระเบียบอย่างเป็นกลางและเท่าเทียมกัน

องค์ความรู้ใหม่

จากที่กล่าวมา ทำให้พบองค์ความรู้ใหม่ คือ รูปแบบการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่เรียกว่า SPS Model โดยมีหลักสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. S หมายถึง Sangahavatthu หรือหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของกันและกัน ผูกไมตรีเอื้อเฟื้อเกื้อกูล ประสานใจกัน เหมาะสำหรับผู้บริหาร อันประกอบด้วย 1) ทาน (การให้) 2) ปิยวาจา (วาจาไพเราะ) 3) อตถจริยา (ประพฤติตนเป็นประโยชน์) 4) สมานัตตตา (วางตนเหมาะสม)

2. P หมายถึง Personnel Administration เป็นหลักการบริหารงานบุคคลมี 5 ประการ ได้แก่ 1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2. สรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4. วินัยและการรักษาวินัย 5. การออกจากราชการ

3. S หมายถึง School Administration เป็นหลักการบริหารโรงเรียนที่ดำเนินงานทั้ง 4 ด้าน คือ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารงานทั่วไป ในที่นี้พิจารณาเฉพาะการบริหารงานบุคคลที่วัดด้วยหลักการบริหารงานแผนใหม่ 12 ประการ คือ 1) หลักความเสมอภาค 2) หลักความสามารถ 3) หลักแห่งความมั่นคง 4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง 5) หลักการพัฒนา 6) หลักแห่งความเหมาะสม 7) หลักความยุติธรรม 8) หลักสวัสดิการ 9) หลักเสริมสร้าง 10) หลักมนุษยสัมพันธ์ 11) หลักประสิทธิภาพ 12) หลักการศึกษาวิจัย

ทั้ง 3 ประการ สามารถเขียนสรุปเป็นหลักการบริหารงานบุคคลในรูปแบบของ SPS Model ดังนี้

S (Sangahavatthu)	P (Personnel Administration)	S (School Administration) เฉพาะการบริหารงานบุคคล
1) ทาน	ข้อ 1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง และข้อ 2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง อันเป็นการให้โอกาสในการสมัครและพิจารณาเข้าทำงานตามความรู้และความสามารถ	1) หลักความเสมอภาค 2) หลักแห่งความเหมาะสม 3) หลักความยุติธรรม ทั้งนี้ เพื่อให้โอกาส ให้อยู่และให้ ความคุ้มครอง
2) ปิยวาจา	ข้อ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพใน	1) หลักมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้ เพื่อ

	การปฏิบัติราชการ เป็นศิลปะในการสื่อสารเพื่อตักยภาพของบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่	เป็นจิตวิทยาและศิลปะในการสื่อสาร
3) อุตถจริยา	ข้อ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และข้อ 5 การออกจากราชการ เป็นการยึดหลักอรรถประโยชน์ของบุคลากรและโรงเรียน	1) หลักสวัสดิการ 2) หลักความสามารถ 3) หลักการศึกษาวิจัย 4) หลักการพัฒนา ทั้งนี้ เพื่อรักษาผลประโยชน์ของทุกฝ่ายและพัฒนาโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น
4) สมานัตตา	ข้อ 4 วินัยและการรักษาวินัย และข้อ 5 คือ การออกจากราชการ เป็นการรักษาความเท่าเทียม และกฎระเบียบ ข้อบังคับอย่างเป็นธรรม	1) หลักความเป็นกลางทางการเมือง/เป็นกลางไม่เอนเอียง 2) หลักแห่งความมั่นคง 3) หลักเสริมสร้าง 4) หลักประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งนี้ เพื่อส่งเสริมความเป็นธรรมอย่างเท่าเทียม

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนกับหลักสังคหวัตถุ 4 ตามรูปแบบ SPS Model

บทสรุป

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนตามหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นการบริหารที่เน้นการบูรณาการหรือประยุกต์หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ากับการศาสตร์สมัยใหม่ เป็นการบริหารที่เน้นความเป็นกัลยาณมิตร ความมุ่งมาดปรารถนาดี ความเต็มใจในการช่วยเหลือบุคลากรอย่างเต็มความสามารถ เมื่อมีปัญหาติดขัดหรือขัดข้องด้านต่าง ๆ เป็นการร่วมกันคิดหาวิธีแก้ไข ช่วยคลี่คลายความตึงเครียดให้บุคลากรทั้งนี้ เพื่อให้ได้รับความพึงพอใจในการทำงาน การบริหารงานบุคคลในลักษณะดังกล่าวได้ยึดหลักการบริหารทางตะวันตก เช่น หลักการบริหารงานบุคคลแผนใหม่ 12 ประการ คือ 1) หลักความเสมอภาค 2) หลักความสามารถ 3) หลักแห่งความมั่นคง 4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง 5) หลักการพัฒนา 6) หลักแห่งความเหมาะสม 7) หลักความยุติธรรม 8) หลักสวัสดิการ 9) หลักเสริมสร้าง 10) หลักมนุษยสัมพันธ์ 11) หลักประสิทธิภาพ 12) หลักการศึกษาวิจัย และการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาในปัจจุบัน ได้แก่ 1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย 5) การออกจากราชการ หลักการบริหารงานบุคคลเหล่านี้เมื่อบูรณาการเข้ากับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาว่าด้วยเรื่องหลักสังคหวัตถุ 4 จะพบว่า ได้มีความสอดคล้องกันในบางประเด็น อันทำให้เกิดรูปแบบการบริหารงานบุคคลที่เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เรียกว่า SPS Model การบริหารตามรูปแบบนี้ทำให้เห็นความสำคัญของหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่มีลักษณะเป็นอภาลิโก คือ การไม่อยู่ภายใต้เงื่อนไขของเวลาหรือยุคสมัยในการนำไปประยุกต์ใช้ การบริหารงานบุคคลตามรูปแบบใหม่นี้ผู้เขียนเชื่อว่า จะทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคลากรทุกคนในโรงเรียน เพราะได้เน้นหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 ที่เป็นเหมือนสิ่งยึดเหนี่ยวน้ำใจของบุคลากรของโรงเรียนไว้ เช่น 1) ทาน ซึ่งมีความหมายมากกว่าการให้หรือเสียสละ เนื่องจากทานให้มิติของการบริหารงานบุคคลจะหมายถึง การให้



โอกาส การแบ่งปัน เพื่อความยุติธรรมระหว่างกัน 2) ปิยวาจาที่มีความหมายในแง่ของสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้วยการเจรจาเพื่อตั้งศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียนออกมาใช้งานอย่างเต็มที่ 3) อุตถจริยาที่หมายถึง การเสริมสร้างประโยชน์ของโรงเรียนเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพในทุก ๆ ด้าน 4) สมานัตตตา หมายถึง การรักษาและบังคับใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับอย่างเท่าเทียมกัน เมื่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนได้ยึดหลักสังคหวัตถุ 4 มาประยุกต์ใช้ดังกล่าวนี้อจะเป็นแนวทางให้การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จภายใต้บริบทของสังคมไทยที่นับถือพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นการส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลควบคู่กับการบริหารจัดการใจของบุคลากรให้เจริญงอกงามอย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- กรมวิชาการ. (2545). *แนวทางปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2545*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2547). *พระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2546). *การบริหารงานบุคคล*, พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2552). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: พรานนกการพิมพ์.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2548). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*, พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาบุญมี มัลลวชิโร. (2551). *ธรรมใจ*. กรุงเทพมหานคร: ดีเอ็มจี.
- เพ็ญศรี วายวานนท์. (2554). *ประมวลคำจำกัดความของคำว่าการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี.
- ภิญโญ สาร. (2552). *หลักการบริหารการศึกษา*, พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เล่ม 11*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2540). *การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน*. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- _____. (2546). *เอกสารการเรียนการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2546). *การบริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). *แนวทางการดำเนินการของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). *เอกสารประกอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง หลักสูตรผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2548). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- Flippo, E. B. (1991). *Principles of Personnel Management*, 3rd ed. Tokyo: McGraw-Hill.