



การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
จังหวัดอุดรธานี

A STUDY OF PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON
DASABIDHARAJADHAMMA OF THE ADMINSTRATORS OF
PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOLS (GENERAL EDUCATION) UNDER THE
NATIONAL OFFICE OF BUDDHISM, UDON THANI PROVINCE

พระสุมิตร ฉันทสาโร (พัยคชน)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑



การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
จังหวัดอุดรธานี

พระสุเมตร ฉันทสาร (พยัคฆน)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



A Study of Personnel Administration based on Dasarajadhamma
of the Administrators of Phrapariyatti Dhamma Schools
(General Education) under the National Office of Buddhism,
Udonthani Province

Phra Sumit sentasaro

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
Master of Arts
(Buddhist Educational Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E. 2018

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์เรื่อง
“การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษา ตามหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(รศ. ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)

กรรมการ

(รศ. ดร.สำเร็จ ยुरชัย)

กรรมการ

(ผศ. ดร.ธีระศักดิ์ บึงมูม)

กรรมการ

(เจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส, ดร.)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ผศ. ดร.ธีระศักดิ์ บึงมูม

ประธานกรรมการ

เจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส, ดร.

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(พระสุมิตร อนุทสาโร)

- ชื่อวิทยานิพนธ์** : การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร
โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี
- ผู้วิจัย** : พระสมิทร ฉนทสาโร (พัยค์ชน)
- ปริญญา** : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (พุทธบริหารการศึกษา)
- คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์**
- : ผศ.ดร.ธีรศักดิ์ บึงมูม, ป.ธ. ๕, กศ.บ. (ภาษาไทย),
กษ.ม.(จิตวิทยาการให้คำปรึกษา), ประ.ด. (การบริหารการศึกษา)
 - : เจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส, ดร., พธ.บ. (พระพุทธศาสนา),
ป.บัณฑิตวิชาชีพครู, ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา),
ประ.ด. (การบริหารการศึกษา)
- วันสำเร็จการศึกษา** : ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๒

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี โดยมีวัตถุประสงค์ คือ ๑. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ๒. เพื่อศึกษาข้อแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี

ผลการวิจัย พบว่า

การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย = ๓.๕๐ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม) ด้านปริจาคะ (การบริจาค) ด้านอาชวะ (ความซื่อตรง) ส่วนด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ค่าเฉลี่ย = ๒.๖๑

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และผลในรายด้านพบว่าด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) ด้านตปะ (ความทรงเดช) ด้านปริจาคะ (การบริจาค) ด้านอาชวะ (ความซื่อตรง) ด้านมัทวะ (ความอ่อนโยน) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ และด้านอื่นๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๑

ข้อเสนอแนะแนวทางการส่งเสริมการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ได้แก่ ควรมีการสำรวจความต้องการพัฒนาของครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้บริหารควรมีการสนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการ

พัฒนา เช่น การเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการ เพื่อพัฒนาศักยภาพอยู่เสมอ
สถานศึกษาควรมีขั้นตอนหรือวิธีการที่เที่ยงตรงยุติธรรมในการ คัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้ง
บุคลากร

Thesis Title : A Study of Personnel Administration based on Dasarajadhamma of the Administrators of Phrapariyatti Dhamma Schools (General Education) under the National Office of Buddhism, Udonthani Province

Researcher : Phra Sumit sentasaro

Degree : Master of Arts (Buddhist Educational Administration)

Thesis Supervisory Committee

- : Asst.Dr.Theerasak Bungmoom, Pali V,
B.Ed. (Thai Language),
M.Ed. (Educational Administration),
Ph.D. (Educational Administration)
- : Chief monk Boonchuay chotiwongso, Dr.
B.A. (Buddhist Studies), Grad.Dip(Teaching Profession)
M.Ed. (Educational Administration),
Ph.D. (Educational Administration)

Date of Graduation : March 15, 2019

Abstract

The aims of this research were: 1) to study the personnel administration based on Dasarajadhamma (*dasarajadhamma*, royal virtues) of the administrators of Phrapariyatti Dhamma schools under the National Office of Buddhism, Udonthani; 2) to study the ways to improve the personnel administration based on Dasarajadhamma of the administrators of Phrapariyatti Dhamma schools under the National Office of Buddhism, Udonthani.

The research results were as follows:

The mean scores in both overall and studied aspects of the samples 'opinions towards the personnel administration based on Dasarajadhamma of the administrators of Phrapariyatti Dhamma schools under the National Office of Buddhism, Udonthani were at a high level (mean=3.50). The highest can be seen in the aspect of 'precepts', followed by that of 'generosity', 'honesty' and the lowest score was seen on the aspect of 'conformity to the law (mean=2.61)'.

The comparative mean scores in both overall and studied aspects of the samples 'opinions towards the personnel administration based on Dasarajadhamma of the administrators of Phrapariyatti Dhamma schools under the National Office of Buddhism, Udonthani were indifferent however, the mean scores of these following aspects: 'conformity to the law', 'austerity', 'generosity', 'honesty' and 'kindness' were different at the statistical significance level of 0.05 while the mean scores of the other studied aspects were different at the statistical significance level of 0.01.

The ways to improve the personnel administration based on Dasarajadhamma of the administrators of Phrapariyatti Dhamma schools under the National Office of Buddhism based on the perspectives of the samples: educational administrators and teachers are that the needs of development of the teachers and educational administrators should be surveyed; the administrators should support the teachers and personnel to develop their potentials by participating in the training or in academic seminars; the schools should have the fairness and clear stages of recruitment, personnel placement and appointment.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีด้วยความเมตตาอนุเคราะห์จากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขออนุญาตระบุนามเพื่อเป็นการแสดงความขอบคุณท่านเหล่านี้เป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ ดังต่อไปนี้ กราบขอบพระคุณพระอธิการบุญช่วย โชติวิโส, ดร. ขอขอบคุณ รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย ประธานสอบวิทยานิพนธ์ รศ.ดร.สำเร็จ ยุธชัย กรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมู อาจารย์ที่ปรึกษาผู้ให้ความรู้ แนวคิด คำแนะนำและข้อสังเกต อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิทยานิพนธ์นี้จนตลอดถึงการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาทางวิชาการด้วยดีตลอดมา

ขอขอบพระคุณบัณฑิตมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ของศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ที่ได้เมตตาตรวจรูปแบบวิทยานิพนธ์และคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งเจ้าหน้าที่และบุคลากรห้องสมุด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ซึ่งได้เอื้อเฟื้อหนังสือ ตำรา วิทยานิพนธ์และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีตลอดมา

ยิ่งไปกว่านั้น ขอขอบพระคุณพระอาจารย์และอาจารย์บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่นทุกรูปและทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้วิชาต่างๆ ที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาและการบริหารการศึกษา ที่มีส่วนสนับสนุนในการศึกษาและการเขียนวิทยานิพนธ์เล่มนี้มา ณ โอกาสนี้

พระสุเมตร ฉันทสาโร (พยัคชน)

๙ มกราคม ๒๕๖๒

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญแผนภูมิ	ณ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ณ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ คำถามการวิจัย	๕
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๕
๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย	๖
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๗
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับ	๙
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๐
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับหลักทศพิธราชธรรม	๑๐
๒.๑.๑ ความหมายของทศพิธราชธรรม	๑๐
๒.๑.๒ ความสำคัญของหลักคำสอนเรื่องทศพิธราชธรรม	๑๗
๒.๒ ความหมายของการบริหาร	๑๘
๒.๒.๑ ความหมายของการบริหารงานบุคคล	๑๙
๒.๓ ความสำคัญในการบริหารงานบุคคล	๒๒
๒.๔ วัตถุประสงค์การบริหารงานบุคคล	๒๓
๒.๖ ทฤษฎีของการบริหารงานบุคคล	๓๐
๒.๗ การบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม	๓๔
๒.๗.๑ ความเป็นมาโรงเรียนพระปริยัติธรรม	๓๔

๒.๗.๒ ความหมายและความสำคัญของโรงเรียนพระปริยัติธรรม	
แผนกสามัญศึกษา	๓๕
๒.๗.๓ โครงสร้างการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม	๓๗
๒.๗.๔ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงาน	
พระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี	๔๒
๒.๗.๕ ขอบข่ายการบริหารงาน	๔๓
๒.๘ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม	๔๕
๒.๘.๑. โครงสร้างการบริหาร	๔๕
๒.๘.๒. ลักษณะการบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรม	๔๖
๒.๙ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๔๙
๒.๑๐ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๕๗
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๕๘
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๕๘
๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๕๘
๓.๓ เครื่องมือ และการสร้างเครื่องมือในการวิจัย	๕๙
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๖๐
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๖๑
๓.๖ สถิติที่ใช้ในการวิจัย	๖๑
๓.๗ การพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๖๒
บทที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย	๖๓
๔.๑ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	๖๓
๔.๒ สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	๖๔
๔.๓ การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน	
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ	
จังหวัดอุดรธานี	๖๕
๔.๔ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของ	
ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงาน	

	ซู
พระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี	๘๖
๔.๕ วิเคราะห์ข้อเสนอแนะ	๙๑
๔.๖ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๙๒
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	๙๓
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๙๓
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๑๐๑
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๐๓
บรรณานุกรม	๑๐๕
ภาคผนวก	๑๑๐
ภาคผนวก ก. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๑๑๑
ภาคผนวก ข คุณภาพเครื่องมือ	๑๓๕
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์	๑๕๗
ประวัติผู้วิจัย	๑๘๑

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ ๔.๑ จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	๖๔
ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผล การบริหารงานบุคคล ตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม	๖๕
ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผล ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักทาน (การให้)	๖๖
ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผล ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักศีล (ความประพฤติดีงาม)	๖๘
ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผล ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักปริจาคะ (การบริจาค)	๗๐
ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผล ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักอาชวะ (ความซื่อตรง)	๗๒
ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผล ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักมัททวะ (ความอ่อนโยน)	๗๔
ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผล ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักตปะ (ความทรงเดช)	๗๖
ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผล ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักอักโกธะ (ความไม่โกรธ)	๗๘
ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผล ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)	๘๐
ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผล ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักขันติ (ความอดทน)	๗๒
ตารางที่ ๔.๑๒ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผล ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม)	๘๔
ตารางที่ ๔.๑๓ แสดงผลเปรียบเทียบ การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม จำแนกตามตำแหน่ง	๘๖
ตารางที่ ๔.๑๔ แสดงผลเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม จำแนกตามระดับการศึกษา	๘๗
ตารางที่ ๔.๑๕ แสดงผลเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	๘๘
ตารางที่ ๔.๑๖ การวิเคราะห์ความแปรปรวน	๙๐
ตารางที่ ๔.๑๗ ข้อเสนอแนะแนวทางในการส่งเสริมการบริหารงานบุคคลตาม หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม	๙๑

แผนภูมิที่	หน้า
แผนภูมิที่ ๒.๑ โครงสร้างการบริหารการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ	๓๘
แผนภูมิที่ ๒.๒ แผนภูมิโครงสร้างสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ	๓๙
แผนภูมิที่ ๒.๓ แผนภูมิโครงสร้างกองพุทธศาสนศึกษา	๔๐
แผนภูมิที่ ๒.๔ โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา	๔๑
แผนภูมิที่ ๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๕๗

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

ที.ปา. (บาลี)	= สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฏิกวุคคปาติ	(ภาษาบาลี)
ที.ปา. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฏิกวรรค	(ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์ของโลกในปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี สภาพแวดล้อม ทรัพยากร และการเคลื่อนย้ายประชากร จึงทำให้ประเทศต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนเรียนรู้ และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วต่อเนื่องตลอดเวลา ปัจจัยที่สำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงได้แก่ การพัฒนาคนเพื่อให้มีคุณภาพ สามารถทันคน ทันโลก ทันเหตุการณ์ และทันสมัย ในยุคปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็วทั้งด้านการเมืองสังคมวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีการสื่อสารและการคมนาคมทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่ทันสมัยเป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติอย่างเร่งรีบ โดยการมุ่ง ให้ประชากรของประเทศมีลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข ร่วมมือกันเสริมสร้างชุมชนสังคมและประเทศชาติให้เกิดความสงบเรียบร้อย กระบวนการทางการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาของตน และแสดงบทบาทความเป็นผู้นำและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามภารกิจของสถานศึกษา ในการพัฒนาประชากรให้มีคุณลักษณะเหมาะสมกับการดำรงชีวิตในโลกไร้พรมแดนได้อย่างมีความสุข การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของคนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบันที่จะพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ในทุกด้าน เพื่อให้คนมีความรู้ คิดเป็น ทำเป็น และแก้ไขปัญหาเป็น ให้สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว บนพื้นฐานของความรู้คู่คุณธรรม ความเป็นท้องถิ่น เป็นไทย และเป็นสากล เพื่อสามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข และเป็นกำลังสำคัญในการนำประเทศสู่การแข่งขันในสังคมโลก

การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นการศึกษารูปแบบหนึ่งของคณะสงฆ์ ที่รัฐกำหนดให้มีขึ้นตามความประสงค์ของคณะสงฆ์^๑ ได้ประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เมื่อวันที่ ๒ กรกฎาคม ๒๕๑๔ และปัจจุบัน มหาเถรสมาคมได้ประกาศใช้ระเบียบมหาเถรสมาคม ว่าด้วย

^๑ พระสาย แวงคำ, ปัญหาการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนพระปริยัติธรรม, (กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๔๗), หน้า ๑.

โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พ.ศ.๒๕๕๓ อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๒ ข้อ ๓ (๑) และข้อ ๕ แห่งกฎกระทรวง ว่าด้วยสิทธิในการในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสถาบัน พระพุทธศาสนา พ.ศ.๒๕๔๘ มหาเถรสมาคมจึงได้ออกประกาศไว้ และบ้านเมือง กล่าวคือทางฝ่ายศาสนาจักรก็จะได้ศาสนทายาทที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมอันสมควรและสืบอายุพระพุทธศาสนาให้เจริญรุ่งเรืองต่อไป และถ้าหากพระภิกษุสามเณรเหล่านี้ ลาสิกขาบทไปแล้วก็สามารถเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาของรัฐได้หรือรับราชการก็สร้างประโยชน์ให้ก้าวหน้าแก่ตนเองและบ้านเมืองต่อไปด้วยเช่นกัน ทำให้โรงเรียนพระปริยัติธรรมมีพระภิกษุสามเณรเข้ามาศึกษามากขึ้นเรื่อยๆ ตามลำดับ ทำให้พระภิกษุสามเณรได้มีโอกาสศึกษาสายสามัญตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นหลักสูตรที่ใช้ในการศึกษาวิชาพระปริยัติธรรมควบคู่กับวิชาสามัญ ประกอบด้วย วิชาบาลี วิชาธรรม วิชาศาสนปฏิบัติ ศาสนศิลป์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และสุขศึกษา เป็นวิชาที่เหมาะสมกับพระภิกษุสามเณรสามารถเรียนได้ไม่ขัดต่อวินัยสงฆ์ มุ่งให้พระภิกษุสามเณรมีจริยาวัตร มีบุคลิกภาพเหมาะสมตามสมณภาวะ ช่วยให้มีความรู้ทั้งคฤหัสถ์และคฤหัสถ์ปรับตัวให้เข้ากับสังคมได้ ไม่ขัดต่อพระธรรมวินัยและมุ่งให้การศึกษาในระดับสูงขึ้นด้วยการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา มีลักษณะการบริหารโดยสภาการศึกษาคณะสงฆ์เป็นองค์การหลักที่ควบคุมส่งเสริมการจัดการศึกษาโดยตรง นอกจากนั้นก็ให้อยู่ในความดูแลของสำนักงานพระพุทธศาสนาประจำจังหวัด ส่วนการบริหารโรงเรียนให้อยู่ในการปกครองของคณะสงฆ์ตามลำดับ โดยมีเจ้าอาวาสเป็นเจ้าสำนักเรียนแต่ละโรงเรียน และเป็นผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในแต่ละวัด^๒

ปัจจุบันการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษามีส่วนในการตอบสนองนโยบายของการศึกษาขั้นพื้นฐานของปวงชนให้ทั่วถึงเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ทัดเทียมกัน ตามแนวนโยบายของแผนการศึกษาแห่งชาติที่ผ่านมามีปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร อาทิ ยังไม่มีรูปแบบการจัดการศึกษาที่ชัดเจนที่เป็นไปตามระบบโรงเรียนที่ดีส่วนใหญ่จัดตามอัธยาศัยความพร้อมในด้านต่างๆ เช่น บุคลากร อาคาร สถานที่ อุปกรณ์ การเรียนการสอนและอื่นๆ กรมการศาสนาจึงเห็นความจำเป็นที่ต้องทำการศึกษาพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาให้สามารถตอบสนองนโยบายของรัฐและคณะสงฆ์^๓ กล่าวคือการบริหารงานโรงเรียนนั้น ประกอบด้วยงานบริหาร ๔ ด้าน^๔ คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป ซึ่งมีความสำคัญทุกด้านจะขาดด้านใดด้านหนึ่งเสียไม่ได้ แต่การที่จะบริหารโรงเรียนนั้นต้องยอมรับว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญที่สามารถเอื้ออำนวยให้องค์การบรรลุเป้าหมายคือความเจริญเติบโตขององค์กรนั่นเอง

^๒ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖.

^๓ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, รายงานข้อมูลโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: กองพุทธศาสนศึกษา, ๒๕๔๗).

^๔ พระครูใบฎีกาบุญชู ชุตินฺธโร (บุญวงศ์), วารสารการบริหารและพัฒนา : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๓ กันยายน – ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๕.

ปัจจุบันการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีปัญหาหลายประการกล่าวคือ ด้านบุคลากร พบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับค่าตอบแทนต่ำกว่าวุฒิ การศึกษาไม่มีสถานภาพที่ชัดเจน ไม่มีความมั่นคงในวิชาชีพ ไม่ได้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สถานภาพเป็นเพียงลูกจ้างของวัด ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่มีการพิจารณาความดี ความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ไม่มีการสอบบรรจุแข่งขันเหมือนข้าราชการครู และมีการเปลี่ยนแปลงบุคลากรเข้าและออกบ่อยทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ปัญหาดังกล่าวข้างต้นนับว่าเป็นอุปสรรคที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะต้องหาทางแก้ไข เพื่อให้การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด^๕ ประการหนึ่งที่สำคัญคือ ควรกำหนดนโยบายในการพัฒนาด้านบุคลากรให้ครอบคลุม โดยเฉพาะด้านสวัสดิการเพื่อความมั่นคงในอาชีพ อีกทั้งสนับสนุนด้านงบประมาณของครูและบุคลากรให้เทียบเคียงกับหน่วยงานของราชการ อันนำไปสู่ความมั่นคงในอาชีพ

คน มีความสำคัญต่อความเจริญหรือความเสื่อมขององค์กร ดังนั้นการบริหารจัดการ “คน” จึงถือเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต่อองค์กรทุกองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ คนเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งของการบริหารเพราะคนเป็นผู้ปฏิบัติงานทุกอย่างขององค์กร หากไม่มีคนหรือมีคนไม่มีคุณภาพ การบริหารที่จะให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรย่อมดำเนินไปได้โดยยากยิ่งการจะได้คนดีที่มี คุณภาพ เข้าทำงานย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารงานบุคคลที่ดี วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลเพื่อเลือกสรร คนที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงาน และควบคุมดูแลให้เขาปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตาม จุดมุ่งหมายขององค์กร หากการบริหารงานบุคคลไม่ต้องการจะได้คนไม่ดี ขาดความรู้ความสามารถ ในการทำงาน สร้างปัญหาให้แก่ผู้บริหารและสร้างปัญหาให้แก่องค์กรเป็นอันมาก^๖

สำหรับในระดับองค์การ ในยุคการเปลี่ยนแปลงนี้วงการวิชาการได้มีการศึกษาค้นคว้าวิจัย เกี่ยวกับตัวแปรหรือปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลต่อองค์การ ตัวแปร หรือปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงานหรือของกลุ่มทำงาน รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะและศักยภาพของพนักงาน ซึ่งปัจจัย หนึ่งที่สำคัญที่ได้รับการยอมรับว่ามีอิทธิพลมากคือ ภาวะผู้นำ ทั้งภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือ ผู้บังคับบัญชาในทุกๆ ระดับ และทั้งภาวะผู้นำของพนักงานทุกๆ คนในองค์การด้วย ภาวะผู้นำในที่นี้ จะหมายถึงพฤติกรรมหรือกระบวนการที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น หรือกลุ่มในการทำงาน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย เบิร์นส์ (Burns) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็น ปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์ อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหาร

^๕ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๑, เอกสารสรุปผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, ๒๕๔๙.

^๖ สมคิด บางโม, **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏพระนคร, ๒๕๔๔), หน้า ๑๔๒.

ทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power) ดังนั้นพฤติกรรมของผู้สถานศึกษามีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณภาพของสถานศึกษา ที่จะสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงานนั้นได้เป็นอย่างดี เนื่องจากพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมและพึงประสงค์จะไปกระตุ้น ชักนำ โน้มน้าวให้บุคลากรในสถานศึกษา เกิดความพึงพอใจร่วมมือปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ นโยบาย และมีคุณภาพได้มาตรฐานที่วางไว้ หากผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมไม่เหมาะสม หรือไม่พึงประสงค์อาจส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานหย่อนประสิทธิภาพ และได้ประสิทธิผลน้อย ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน ยังมีจำนวนมากที่มีพฤติกรรมที่ต่างกันจึงจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

จากการที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงานจะขึ้นอยู่กับพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารในหน่วยงานนั้น จะสามารถใช้ความรู้ทางด้านการบริหาร ความเป็นผู้นำ เป็นที่ไว้วางใจและได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งจะมีผลต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน แนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior) ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงาน จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในโอกาสข้างหน้าของหน่วยงาน ความสำเร็จในการบริหารจัดการ เป็นสิ่งที่หน่วยงานต่างๆ ให้ความสำคัญกับผู้นำหรือผู้บริหาร ซึ่งขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้นำหรือพฤติกรรมของผู้บริหาร มีพฤติกรรมในการบริหารองค์การที่จัดอยู่ในระบบองค์การ (System of Organization) ระบบใดและมีส่วนช่วยให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด

หลักราชธรรม ๑๐ หรือ ทศพิธราชธรรม^๙ คือ ธรรมของพระราชา, กิจวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินควรประพฤติ, คุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมือง, หรือธรรมของนักปกครอง^{๑๐} เป็นหลักการที่ทรงคุณค่าและมีความหมายต่อผู้นำ ในฐานะเป็นหลักปฏิบัติ ที่พระพุทธเจ้าได้ทรงออกแบบขึ้นมาเพื่อเป็นตัวชี้วัดสำหรับผู้นำองค์กรในการกำกับและควบคุมอารมณ์ (Emotion) เพื่อป้องกันมิให้ผู้นำประพฤติดินผิดพลาดและบกพร่อง ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเชิงลบตามมา เช่น การบิดเบือนและใช้อำนาจหน้าที่เกินกว่าระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ กติกา และกฎหมาย ที่ได้กำหนดเอาไว้ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ที่มีควรมีควรได้จากหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร เป็นหลักสำคัญในการประพฤติปฏิบัติตนของผู้บริหาร นอกจากจะใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ยังต้องมีการติดต่อประสานงานกับบุคคลหลายฝ่าย เช่น ชุมชน สังคม หรือผู้บังคับบัญชาในองค์กรอื่นด้วย คุณธรรมของผู้บริหารที่นำมาประยุกต์ใช้ใน

^๙ ชุ.ชา. (ไทย) ๒๘/๒๔๐/๘๖.

^{๑๐} พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๓ (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัทอาร์ เอส พรินติ้งแมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๒๔๐-๒๔๑

การบริหารงานของหน่วยงาน^๙ แม้ว่าทศพิธราชธรรมจะมีชื่อเรียก “ธรรมสำหรับพระราชา” แต่ประชาชนพสกนิกรทั้งหลายก็สามารถนำมาประพฤติปฏิบัติได้^{๑๐} หากพิจารณาด้วยดีแล้วจะเห็นว่าไม่ใช่เป็นธรรมสำหรับผู้ปกครองสูงสุดคือเพราะพระราชาหรือพระมหากษัตริย์เท่านั้น แต่เป็นธรรมสำหรับผู้ทำหน้าที่ปกครองทั่วๆ ไปตั้งแต่ระดับชาติตลอดลงมาจนถึงระดับประชาชนในชาติทั่วไป จะแตกต่างกันก็ตรงที่เขตแห่งความรับผิดชอบในการปกครอง ซึ่งก็คงมากน้อยแตกต่างกันไปตามฐานะของบุคคลนั้นๆ ทั้งนี้เพราะความผาสุกของคนที่อยู่รวมกันเป็นหมู่เป็นคณะ นับแต่ครอบครัวไปจนถึงประเทศชาตินั้นขึ้นอยู่กับผู้นำหรือผู้ปกครองเป็นสำคัญ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจทำการศึกษาวิจัยการบริหารงานบุคคล ตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ในเขตจังหวัดอุดรธานี เพื่อต้องการส่งเสริมหลักธรรมทางพุทธศาสนา คือ ทศพิธราชธรรม และจะทำให้ทราบแนวทางการแก้ไขปัญหาโดยใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เพื่อให้เหมาะสมกับผู้บริหารและผู้ปกครองขององค์กรหรือหน่วยงานต่อไป

๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ตามความคิดของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยจำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานอยู่ในระดับใด แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

๑.๒.๒ ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ตามความคิดของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยจำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานเป็นอย่างไร

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี

๑.๓.๒ เพื่อศึกษาข้อแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี

^๙ มณฑนา อินทสมิต, *คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร : พุทธธรรมเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา*, (เลย: สถาบันราชภัฏเลย, ๒๕๔๖), หน้า ๒๖ (อรรถาณ).

^{๑๐} พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ), *ทศพิธราชธรรม พุทธทาสภิกขุ*, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๓๗), หน้า ๑๓.

๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ในเขตจังหวัดอุดรธานี โดยมีขอบเขตในการวิจัยดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ได้แก่ ทาน (การให้) ศีล (ความประพฤติดีงาม) ปริจจาคะ (การบริจาค) อาชชวะ (ความซื่อตรง) มัททวะ (ความอ่อนโยน) ตปะ (ความทรงเดช) อักโกธะ (ความไม่โกรธ) อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) ขันติ (ความอดทน) อวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรมดา) ^{๑๑} เป็นต้น หลักการบริหารงานบุคคลซึ่งประกอบด้วย ๖ ด้าน คือ

- ๑.๔.๑.๑. ด้านการสรรหาตามหลักทศพิธราชธรรม
- ๑.๔.๑.๒. ด้านการพัฒนาตามหลักทศพิธราชธรรม
- ๑.๔.๑.๓. ด้านการบริหารค่าตอบแทนตามหลักทศพิธราชธรรม
- ๑.๔.๑.๔. ด้านการรวมพลังตามหลักทศพิธราชธรรม
- ๑.๔.๑.๕. ด้านการบำรุงรักษาตามหลักทศพิธราชธรรม
- ๑.๔.๑.๖. ด้านการพ้นจากองค์การตามหลักทศพิธราชธรรม

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดประชากรที่ศึกษา คือครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ในเขตจังหวัดอุดรธานี จำนวน ๒๐ โรงเรียน ในปีการศึกษา ๒๕๖๐

๑.๔.๒.๑. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี จำนวน ๒๐๐ รูป/คน จำแนก ดังนี้

- ๑.) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๒๐ รูป/คน
- ๒.) ครูผู้สอน จำนวน ๑๘๐ รูป/คน

๑.๔.๒.๒. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี จำนวน ๑๓๒ รูป/คน โดยสอบถามผู้บริหารทุกรูป/คน ส่วนครูผู้สอนกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครชชีและเมอร์แกน (krejcie & Morgan) ^{๑๒} โดยการสุ่มตัวอย่างง่าย (Simple random sampling) ตามตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละกลุ่มย่อยด้วยวิธีจับสลาก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

๑.๔.๒.๓ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี โดยใช้การ

^{๑๑} พุ.ชา (ไทย) ๒๘/๔๑๑-๔๒๐/๒๔๔-๒๔๕.

^{๑๒} เครชชีและเมอร์แกน (krejcie & Morgan), อ้างใน บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น, ๒๕๕๔), หน้า ๔๓.

สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยวิธีการสัมภาษณ์ จำนวน ๑๒ รูป/คน ได้แก่

๑) ผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน	๖ รูป/คน
๒) บุคลากรทางการศึกษา/ครูผู้สอน	จำนวน	๖ รูป/คน

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านตัวแปร

๑. ตัวแปรต้น ประกอบด้วย ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

๒. ตัวแปรตาม ประกอบด้วยการบริหารงานทั้ง ๖ ด้านคือ ๑) ด้านการสรรหาบุคลากร ๒) ด้านการพัฒนาบุคลากร ๓) ด้านการจ่ายค่าตอบแทน ๔) ด้านการรวมพลัง ๕) ด้านการธำรงรักษา ๖) ด้านการให้พ้นจากงาน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านสถานที่

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดพื้นที่ในการศึกษาวิจัยโดยมุ่งศึกษาเฉพาะ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ในเขตจังหวัดอุดรธานี จำนวน ๒๐ โรงเรียน

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลเพื่อทำการวิจัย ตั้งแต่เดือน ตุลาคม-เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ รวมเป็นระยะเวลา ๓ เดือน

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้ความหมายของคำหรือข้อความที่ใช้ในการศึกษาเป็นที่เข้าใจตรงกัน จึงกำหนดความหมายของคำที่ใช้ ดังนี้

๑.๕.๑. การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร หมายถึง ระดับการปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ แผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ทำให้เกิดการปฏิบัติงานและการควบคุมการทำงานของบุคลากร มีจำนวน ๖ ด้าน คือ

๑. การบริหารด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักทศพิธราชธรรม หมายถึง การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมและจำนวนที่เพียงพอต่อความสำเร็จขององค์กร โดยยึดหลักทศพิธราชธรรม

๒. การบริหารด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักทศพิธราชธรรม หมายถึง การเพิ่มพูนทักษะของบุคลากรโดยการฝึกอบรมบุคลากร ซึ่งทักษะดังกล่าวจำเป็นต่อการทำงาน โดยยึดหลักทศพิธราชธรรม

๓. การบริหารด้านการบริหารค่าตอบแทนตามหลักทศพิธราชธรรม หมายถึง การบริหารประโยชน์ตอบแทนแก่บุคลากร เพื่อตอบแทนผลการทำงานของบุคลากร โดยยึดหลักทศพิธราชธรรม

๔. การบริหารด้านการรวมพลังตามหลักทศพิธราชธรรม หมายถึง การประสานประโยชน์ของบุคลากรและสังคมด้วยกัน โดยยึดหลักทศพิธราชธรรม

๕. การบริหารด้านการบำรุงรักษาตามหลักทศพิธราชธรรม หมายถึง การบำรุงรักษาบุคลากรในองค์กร ด้วยมาตรการทางจริยธรรมของบุคคลต่างๆ โดยยึดหลักทศพิธราชธรรม

๖. การบริหารด้านการให้พ้นจากองค์กรตามหลักทศพิธราชธรรม หมายถึง การดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการพ้นจากองค์กรของบุคคล เช่น การลาออก การดำเนินการตามมาตรการทางวินัย ให้บุคลากรพ้นจากองค์กร โดยยึดหลักทศพิธราชธรรม

๑.๕.๒. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่วัดจัดตั้งขึ้นเพื่อการศึกษาแก่พระภิกษุและสามเณรตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช ๒๕๔๔ และศึกษาหลักสูตรพระปริยัติธรรม (บาลี, ธรรมวินัยและศาสนปฏิบัติ) ภายใต้กฎกระทรวงว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑.๕.๓. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี หมายถึง โรงเรียนที่วัดจัดตั้งขึ้นเพื่อการศึกษาแก่พระภิกษุและสามเณรตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดอุดรธานี รวมทั้งสิ้น ๒๐ โรง^{๑๓}

๑.๕.๔ ทศพิธราชธรรม หมายถึง เป็นคุณธรรมหรือคุณสมบัติของนักบริหารหรือนักปกครอง หรือผู้เป็นใหญ่ในแผ่นดิน ตั้งแต่พระราชามหากษัตริย์ ตลอดจนนักบริหารหรือนักปกครองทั่วไป ประกอบด้วยธรรม ๑๐ ประการ ดังนี้

๑) ด้านทาน หมายถึง รู้จักสงเคราะห์อนุเคราะห์ประชาชนให้ได้รับความสุขเพื่อกำจัดความโลภในตน ช่วยเหลือเกื้อกูลและสนับสนุนให้เกิดความสามัคคีของประชาชน ช่วยเหลือแบ่งปันให้คำปรึกษาประชาชนให้ได้รับประโยชน์สุขอย่างเต็มที่

๒) ด้านศีล หมายถึง เป็นคนมีศีลธรรม มีประพฤติที่ดีทั้งทางกาย วาจา รักษาความสุจริตต่อหน้าที่ มีศีลกากับในการบริหารงานปฏิบัติอย่างเคร่งครัดตามกฎหมาย

๓) ด้านบริจาค หมายถึง มีความเสียสละเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ให้บริการแก่ประชาชนโดยไม่มุ่งหวังสิ่งของประโยชน์ตอบแทน พัฒนาตนให้เป็นผู้มีความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงาน

๔) ด้านอาชวะ หมายถึง มีความซื่อสัตย์ ซื่อตรงต่อหน้าที่ ไม่หลอกลวงประชาชน ปฏิบัติหน้าที่อย่างสุจริต ไม่มุ่งหวังหรือแสวงหาประโยชน์จากการปฏิบัติหน้าที่ ให้บริการแก่ประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

๕) ด้านมัทวะ หมายถึง มีอัธยาศัยที่อ่อนโยน และอ่อนน้อมถ่อมตนไม่ลบหลู่เหยียดหยามประชาชน มีจิตสำนึกในการให้บริการแก่ประชาชนอย่างเต็มที่ รวดเร็ว และถูกต้อง วางตนเป็นผู้มีเหตุผลและมีมนุษยสัมพันธ์ มีความรับผิดชอบ ไม่เจ้าอารมณ์

๖) ด้านตปะ หมายถึง ปฏิบัติหน้าที่ของตนเพื่อความสุขของประชาชน รักษาความสัตย์สุจริตไม่รับปากเพียงให้พ้นตัว โดยไม่สนใจว่าจะทำได้ตามที่รับปากหรือไม่ อันจะทำให้ประชาชนขาดความเชื่อถือปฏิบัติและพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ยึดมั่นในคุณงามความดี ความถูกต้อง และชอบธรรม

^{๑๓} แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการการพัฒนาการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ - พ.ศ. ๒๕๖๒ (เอกสารอรรถาธิบาย), หน้า ๑๘-๒๑.

๓) ด้านอภิปรัชญา หมายถึง มีความเมตตาประจักษ์ใจไว้ระงับความขุ่นเคืองแห่งตน เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ ก็แก้ปัญหานั้นๆ ด้วยความสุชุมรอบคอบจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เมื่อมีปัญหาก็กพยายามชี้แจงเหตุผลทำความเข้าใจหาทางแก้ปัญหา โดยไม่ใช้อารมณ์

๔) ด้านอิทธิบาท หมายถึง มีความกรุณา ไม่ทารุณเบียดเบียนและกลั่นแกล้งให้ประชาชนได้รับความเดือดร้อน ทำงานในหน้าที่ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน รวดเร็วถูกต้อง ด้วยการมีสมาธิที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์กับประชาชนที่มาติดต่อด้วยความจริงใจมีความพร้อมที่จะให้บริการ

๕) ด้านขันติ หมายถึง มีความอดทนต่อความเหนื่อยยากต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ทำงานในหน้าที่โดยมีจิตสำนึกและหลักการในการรักษาผลประโยชน์ของประชาชนโดยรวม ให้บริการประชาชนด้วยความมุ่งมั่น และเข้าใจประชาชน

๑๐) ด้านอิทธิธรรม หมายถึง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องเที่ยงธรรมและดำรงตนบนหลักแห่งธรรม ปฏิบัติหน้าที่อย่างเสมอต้นเสมอปลาย ยึดผลประโยชน์ประชาชนเป็นที่ตั้ง ไม่เอาความต้องการของตนเองเป็นที่ตั้ง ให้บริการแก่ประชาชนที่มาติดต่ออย่างยุติธรรมทุกคน

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ผู้บริหารโรงเรียนข้อมูลเป็นไปเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี

๑.๖.๒ ทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี

๑.๖.๓ ผลวิจัยที่ได้รับสามารถนำไปใช้กับการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาข้อมูลแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีในการวิจัย เรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” ในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เป็นศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สภาพปัญหาในการบริหาร และการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาคือหลักทศพิธราชธรรมมาประยุกต์ใช้ให้เกิด ใน การศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารตามหลักทศพิธราชธรรมครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ค้นคว้าจากตำรา บทความ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็น ดังต่อไปนี้

- ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับหลักทศพิธราชธรรม
- ๒.๒ แนวคิดของการบริหารงานบุคคล
- ๒.๓ ความสำคัญในการบริหารงานบุคคล
- ๒.๔ วัตถุประสงค์การบริหารงานบุคคล
- ๒.๕ กระบวนการในการบริหารงานบุคคล
- ๒.๖ ทฤษฎีของการบริหารงานบุคคล
- ๒.๗ การบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรม
- ๒.๘ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม
- ๒.๙ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๑๐ กรอบแนวคิดงานวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับหลักทศพิธราชธรรม

๒.๑.๑ ความหมายของทศพิธราชธรรม

หลักทศพิธราชธรรม เป็นธรรมะสำหรับตัวผู้บริหารที่จะต้องมีความรู้ทุกคนที่จะเป็นผู้นำเพราะ คนเราทุกวันนี้ขาดคุณธรรมและจริยธรรมมากฉะนั้นการบริหารงานทุกหน่วยงานต้องมีผู้นำไว้สำหรับ บริหารผู้นำจะต้องมีคุณธรรมเช่นหลักทศพิธราชธรรมสำหรับตัวผู้นำทุกท่านมีความหมายดังต่อไปนี้

ราชธรรม ๑๐ หรือ ทศพิธราชธรรม คือ ธรรมของพระราชา, กิจวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินควร

ประพจน์, คุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมือง, หรือธรรมของนักปกครอง^๑ ประกอบด้วย

๑) ทาน (การให้) คือ สละทรัพย์สิ่งของ บำรุงเลี้ยง ช่วยเหลือประชาราษฎร์และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์

๒) ศีล (ความประพฤติดีงาม) คือ สำรวมกายและวจีหาวรร ประกอบแต่การสุจริตรักษากิตติคุณ ให้ควรเป็นตัวอย่าง และเป็นที่เคารพนับถือของประชาราษฎร์

๓) ปริจจาคะ (การบริจาค) คือ เสียสละความสุขสำราญ ตลอดจนชีวิตของตนเพื่อประโยชน์

สุขของประชาชน และความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง

๔) อาชชวะ (ความซื่อตรง) คือ ซื่อตรงทรงสัตย์ ไร้มารยา ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจ ไม่หลอกลวงประชาชน

๕) มัททวะ (ความอ่อนโยน) คือ มีอัธยาศัย ไม่เย่อหยิ่งหยาบคายกระด้างถือองค์มีความงามสง่าเกิดแต่ท่วงทีกริยาสุภาพนุ่มนวล ละมุนละไม ให้ได้ความรักภักดี

๖) ตปะ (ความทรงเดช) คือ แผดเผากิเลสตัณหา มิให้เข้ามาครอบงำย่ำยีจิตระงับยับยั้งข่มใจได้ มีความเป็นอยู่สม่ำเสมอ หรืออย่างสามัญ มุ่งมั่นแต่จะบำเพ็ญเพียร

๗) อักโกธะ (ความไม่โกรธ) คือ ไม่กริ้วกราด ลุอำนาจความโกรธ จนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและกระทำการต่างๆ ผิดพลาดเสียธรรม มีเมตตาประจักษ์

๘) อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) คือ ไม่บีบบังคับกดขี่ เช่น เก็บภาษีขูดรีดหรือเกณฑ์แรงงานเกินขนาด ไม่หลงระเห็จอำนาจ ขาดความกรุณา หาเหตุเบียดเบียนลงโทษอาชญาแก่ประชาราษฎร์ผู้ใดเพราะอาศัยความอาฆาตเกลียดชัง

๙) ขันติ (ความอดทน) คือ อดทนต่องานที่ตรากตรำ ถึงจะลำบากกายน่าเหนื่อยหน่ายเพียงไร ก็ไม่ท้อถอย ถึงจะถูกยั่วถูกหยันด้วยคำเสียดสีถากถางอย่างไร ก็ไม่หมดกำลังใจไม่ยอมละทิ้งกรรมที่บำเพ็ญโดยชอบธรรม

๑๐) อวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) คือ วางองค์เป็นหลักหนักแน่นในธรรมคงที่ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหวเพราะถ้อยคำที่ตีส่าย ลากสักการะ หรืออิฏฐารมณ์ อนิฏฐารมณ์ใดๆ สติมั่นในธรรมทั้งส่วนยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรม นิติธรรม คือ ระเบียบแบบแผน หลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม

พระสูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย ชาดก พระพุทธเจ้าทรงแสดงหลักปฏิบัติของผู้นำตามหลักทศพิธราชธรรม ในสุวัณณสามชาดก^๒ ว่า

^๑ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๓, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัท เอส พรินติ้งแมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๒๔๐-๒๔๑

^๒ ขุ.ชา (ไทย) ๒๘/๔๑๑-๔๒๐/๒๔๔-๒๔๕.

ข้าแต่มหाराชผู้เป็นกษัตริย์ ขอพระองค์จงทรงประพาศธรรมในพระมารดาและพระบิดา
เกิด ครั้นพระองค์ทรงประพาศธรรมในโลกนี้แล้ว จักเสด็จไปสู่สวรรค์พระเจ้าข้า

ข้าแต่มหाराชผู้เป็นกษัตริย์ ขอพระองค์จงทรงประพาศธรรมในพระโอรสและพระมเหสี
เกิด ครั้นพระองค์ทรงประพาศธรรมในโลกนี้แล้ว จักเสด็จไปสู่สวรรค์พระเจ้าข้า

ข้าแต่มหाराชผู้เป็นกษัตริย์ ขอพระองค์จงทรงประพาศธรรมในมิตรและอำมาตย์เกิด
ครั้นพระองค์ทรงประพาศธรรมในโลกนี้แล้ว จักเสด็จไปสู่สวรรค์พระเจ้าข้า

ข้าแต่มหाराช ขอพระองค์จงทรงประพาศธรรมในพาหนะและพลนิกายเกิด ครั้นพระองค์
ทรงประพาศธรรมในโลกนี้แล้ว จักเสด็จไปสู่สวรรค์พระเจ้าข้า

ข้าแต่มหाराช ขอพระองค์จงทรงประพาศธรรมในชาวบ้านและชาวนิคมนเกิด ครั้น
พระองค์ทรงประพาศธรรมในโลกนี้แล้ว จักเสด็จไปสู่สวรรค์พระเจ้าข้า

ข้าแต่มหाराช ขอพระองค์จงทรงประพาศธรรมในชาวแคว้นและชาวชนบทเกิด ครั้น
พระองค์ทรงประพาศธรรมในโลกนี้แล้ว จักเสด็จไปสู่สวรรค์พระเจ้าข้า

ข้าแต่มหाराช ขอพระองค์จงทรงประพาศธรรมในสมณะและพราหมณ์เกิด ครั้นพระองค์
ทรงประพาศธรรมในโลกนี้แล้ว จักเสด็จไปสู่สวรรค์พระเจ้าข้า

ข้าแต่มหाराช ขอพระองค์จงทรงประพาศธรรมในฝูงเนื้อและฝูงนกเกิด ครั้นพระองค์ทรง
ประพาศธรรมในโลกนี้แล้ว จักเสด็จไปสู่สวรรค์พระเจ้าข้า

ข้าแต่มหाराช ขอพระองค์จงทรงประพาศธรรมเกิด ธรรมที่พระองค์ทรงประพาศแล้ว
ย่อมนำสุขมาให้ ครั้นพระองค์ทรงประพาศธรรมในโลกนี้แล้ว จักเสด็จไปสู่สวรรค์พระเจ้าข้า

ข้าแต่มหाराช ขอพระองค์จงทรงประพาศธรรมเกิด พระอินทร์ เทวดา พร้อมทั้งพรหม
เข้าถึงทิพยสถานได้ เพราะธรรมที่ประพาศดีแล้ว ขอพระองค์อย่าทรงประมาทธรรมเลย

พุทธทาสภิกขุ กล่าวว่า ทศพิทธราชธรรม ๑๐ ประการ เป็นสิ่งที่จะนำมาซึ่งความ
เจริญรุ่งเรือง ความสงบสุข สันติภาพ ความเป็นผู้เป็นอิสระเหนือความทุกข์เหนือปัญหาทุกอย่างทุก
ประการ จึงขอให้พิจารณากันดังต่อไปนี้^๓

๑) “ทานัง” ทาน การให้ในที่นี้หมายถึง ให้วัตถุภายนอกเป็นสิ่งของอะไรต่างๆ โดยต้องมี
ผู้รับโดยตรง มันจึงเป็นการให้ที่เรียกว่า ทานัง คือทาน ให้แล้วมันก็มีผลเป็นความผูกพันเป็นการ
สร้างสรรค์ความสงบสุข

๒) “สัลลัง” สัลลัง ภาวะปกติ สละ แปลว่า ปกติ ภาวะปกติ ไม่มีอะไรรบกวนวาย รวมทั้งการ
ปฏิบัติเพื่อให้เกิดภาวะเช่นนั้นด้วย นี้เรียกว่า สัลลัง สละ

๓) “ปริจาคัง” คือบริจาค คือเป็นการให้ แต่เป็นการให้ในภายในทางจิตใจ ไม่ต้องมีผู้รับ
ก็ได้ มันต่างจากทานัง : ทานัง ให้อย่างมีผู้รับ บริจาคัง ให้อย่างไม่ต้องมีผู้รับ บริจาคสิ่งที่ไม่ควรมีอยู่
ในตน อะไรที่ไม่ควรมีอยู่ในตน บริจาคออกไปๆ นี้เรียกว่าสละสิ่งที่ไม่ต้องมีผู้รับ ไม่ซ้ำกับคำว่า “ทาน”
มักจะอธิบายไปซ้ำกับคำว่าทาน นั้นไม่ไม่สำเร็จประโยชน์ “ทาน” ให้ซึ่งวัตถุภายนอก มีผู้รับ
“บริจาค” ให้ซึ่งสิ่งที่ไม่ควรมีอยู่ในตัวไม่ต้องมีผู้รับ

^๓ พุทธทาสภิกขุ, **ทศพิทธราชธรรม**, (กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ, ๒๕๔๙), หน้า ๒๒-๒๕.

๔) “อาชชะวัง” ความซื่อตรง ความเปิดเผย ไม่เกิดโทษเกิดภัย ไม่เกิดอันตรายใดๆ เป็นที่ไว้วางใจได้ ซื่อตรงตั้งแต่ตนเอง คือความเป็นมนุษย์ของตนเอง และซื่อตรงต่อผู้อื่นซึ่งเกี่ยวข้อง โดยสรุปมันก็เป็นซื่อตรงต่อหน้าที่ ที่จะต้องทำอีกนั่นแหละ ทำหน้าที่ให้ถูกต้อง ให้ซื่อตรง ให้เพียงพอ ให้เหมาะสม แก่ความเป็นมนุษย์ นี่เรียกว่าความซื่อตรง

๕) “มัททะวัง” มัททะ แปลว่า ความอ่อนโยน ความอ่อนโยนภายนอกคืออ่อนโยนต่อบุคคลซึ่งเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย เป็นการสร้างสรรค์ซึ่งความรัก ความสามัคคี นี่ก็เป็นความอ่อนโยน ภายนอกและความอ่อนโยนภายใน คือความอ่อนโยนของจิตใจคือจิตที่อบรมไว้ดีแล้วมีความเหมาะสม ถูกต้องอ่อนโยนพร้อมที่จะใช้ทำหน้าที่ใดๆ ก็ได้ เหมือนขี้ผึ้งที่อ่อนดีแล้ว จะปั้นเป็นอะไรก็ได้ จิตใจที่อ่อนโยนแล้ว เหมาะสมที่จะปฏิบัติธรรมะอันสูงขึ้นไปได้ทุกอย่างทุกประการ จนสำเร็จประโยชน์

๖) “ตะปัง” ตะปะ ตะบะ ปกติหมายถึงวิริยะ ความพากเพียร ความบากบั่น ความก้าวหน้า ไม่ถอยหลัง ความไม่หยุดอยู่กับที่ มีคุณสมบัติเผาผลาญกิเลสและความชั่วโดยประการทั้งปวง ในที่นี้จะระบุไปยังสิ่งที่เรียกว่าอิทธิบาททั้ง ๔ ประการ ก็ได้ เป็นตะบะเผาผลาญกิเลส

๗) “อักโกธัง” ไมโกรธ ตัวหนังสือแปลว่า ไม่กำเริบ ไม่มีความกระกำเริบภายในคือกลุ่มอยู่ในใจ ไม่มีความกำเริบภายนอก คือ ประทุษร้ายบุคคลอื่น ไม่กำเริบทั้งภายในไม่กำเริบทั้งภายนอก เรียกว่า “อักโกธัง” ทุกคนก็จะรู้จักได้ง่ายไม่ต้องอธิบาย

๘) “อะวิหิงสา” อวิหิงสา ไม่เบียดเบียน ไม่มีการกระทำ อันเบียดเบียนอันกระทบกระทั่งตนเองหรือผู้อื่น เบียดเบียนผู้อื่นนั้นรู้จักกันดี แต่ที่เบียดเบียนตนเองนี้บางทีก็ไม่ค่อยจะรู้จัก คือถ้าเป็นการทำตนเองให้ลำบากเปล่า ๆ ก็เป็นการเบียดเบียนตนเอง เป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นจะต้องทำ ไม่จำเป็นจะต้องทำตนเองให้ลำบาก เหมือนที่ทำกันเกินกว่าเหตุ ทำแต่พอดีก็ไม่ต้องมีความลำบาก ถึงจะมีความลำบากก็ไม่ใช่ว่าเป็นความลำบากที่วุ่นวายที่จะทนทานหรือจะกระทำได้

๙) “ขันติ” ขันติ อดทน รอได้ คอยได้ คำนี้บางทีก็แปลว่าความสมควรมันก็มีความหมายเดียวกันแหละ เพราะเราอดทนได้ คอยได้ ก็สมควรแก่ความเป็นผู้ที่ทำอะไรได้สำเร็จ ถ้าไม่อดทน รอไม่ได้ คอยไม่ได้ ก็เป็นบ้าตลอดเวลา ยิ่งเป็นผู้ใหญ่เท่าไรจะต้องอดทนเท่านั้น อย่าเข้าใจว่า จะต้องเอาความอดทน หรือต้องอดทนนั้นไปไว้แก่ฝ่ายผู้น้อยนั้นไม่ถูก ยิ่งเป็นผู้ใหญ่ จะต้องอดทนต่อความโง่ของผู้น้อย เพราะผู้น้อยเขามักจะเป็นคนโง่ เป็นคนโง่ไม่สมประกอบ หรือไม่สมารถใด ๆ เท่ากัน ทำให้เกิดปัญหาขึ้น ซึ่งทำให้ฝ่ายผู้ใหญ่ต้องอดทน ถึงรู้ไว้ว่าความอดทนเป็นเรื่องของฝ่ายผู้ใหญ่ ไม่ใช่ฝ่ายผู้น้อย ยิ่งเป็นผู้ใหญ่มากเท่าไรยิ่งจะต้องอดทนมากขึ้นเท่านั้น ยังมีผู้อยู่ในบังคับบัญชา มากเท่าไร ยิ่งจะต้องมีความอดทนมากขึ้นเท่านั้น มิฉะนั้นจะไม่ประสบความสำเร็จ

๑๐) “อะวิโรธะนัง” อวิโรธนะ แปลว่า ความไม่มีอะไรพิรุณ ไม่มีอะไรวิรุช หรือพิรุช คือไม่ผิดไปจากแนวแห่งความถูกต้อง คำว่า พิรุช หมายความว่า ผิดไปจากแนวแห่งความถูกต้องที่จะนำมา ซึ่งจะนำความผิดพลาด คืออันตราย หรือทุกข์โทษโดยประการทั้งปวง “อะวิโรธะนัง” แปลว่า ไม่มีอะไรที่พิรุช คือ ผิดไปจากทางที่ควรจะเป็น คำว่าไม่มีอะไรพิรุชนี อาจขยายใจความออกไปได้ ถึงตัว เป็น สัมมันตะ คือ ความถูกต้อง ๑๐ ประการ ได้แก่ อริยมรรค มีองค์ ๘ ประการ คือ ถูกต้องในความคิดความเห็น ถูกต้องในความปรารถนา ถูกต้องในการพูดจาถูกต้องในการทำงาน ถูกต้องในการดำรงชีพ ถูกต้องในการพากเพียร ถูกต้องในการมีสติควบคุมตัว ถูกต้องในความมีสมาธิคือจิตอันมั่นคง และในที่สุด ก็มีความถูกต้องในเรื่องของความรู้ขั้นสุดท้าย และก็ถูกต้องในผล คือความหลุดพ้นจาก

ความทุกข์อย่างถูกต้อง นี้ คำว่า “ไม่มีพริฐ” คือมีความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ทุกอย่างทุกประการ ซึ่งเป็นความจำเป็นอย่างยิ่ง สมกับที่อยู่เป็นข้อรังท้ายข้อสำคัญที่สุดมักจะอยู่รังท้ายอย่างนี้ แล้ว “อะวิโรธนะ” ความไม่มีอะไรพริฐนี้เป็นเรื่องปัญญา อย่าได้เข้าใจว่า ทำไมในทศพิธราชธรรมทั้ง ๑๐ นี้ ไม่มีคำว่าปัญญา มีข้อปัญญา ปัญญาอย่างยิ่งที่ข้อสุดท้าย คือ “อะวิโรธนะ” ความไม่มีอะไรพริฐเป็นอันว่าหลักสำคัญทั้งหมดมีอยู่ในทศพิธราชธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เรียกว่า ไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญาเป็นตัวพรหมจรรย์ในพระพุทธศาสนา ดังนั้น ทศพิธราชธรรมจึงประกอบด้วยอยู่ด้วยไตรสิกขาอย่างครบถ้วนสมบูรณ์

พระชัยวัฒน์ ธมฺมวฑฺฒโน กล่าวว่า คำว่า “ทศพิธราชธรรม” เป็นคุณธรรมที่โบราณบัณฑิตได้บัญญัติไว้ก่อนสมัยพุทธกาล ซึ่งพระมหากษัตริย์ในอดีตได้ทรงถือปฏิบัติมา เป็นพระราชจริยาวัตร แม้บุคคลผู้มีใช้พระเจ้าแผ่นดินก็ควรเจริญรอยตาม โดยนำเอาหลักธรรม ๑๐ ประการนี้ มาปฏิบัติในการบริหารการปกครอง เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและเกิดความสวัสดิในสังคม ตามอุดมการณ์แห่งการปกครองยิ่ง ๆ ขึ้นไป อันว่าคุณสมบัติของนักบริหารหรือนักปกครอง หรือ ผู้เป็นใหญ่ในแผ่นดิน ตั้งแต่พระราชามหากษัตริย์ ตลอดจนนักบริหารหรือนักปกครองทั่วไป ที่เรียกว่า ทศพิธราชธรรม มีทั้งสิ้น ๑๐ ประการ ดังนี้^๔

๑) ทาน นักบริหารหรือนักปกครองต้องรู้จักบำเพ็ญตนเป็นผู้ให้ เป็นนักเสียสละ โดยมุ่งปกครองหรือทำงานเพื่อให้เขาได้ มิใช่หมายจะเอาจากเขา รู้จักเอาใจใส่ดูแล จัดสรร สงเคราะห์ อนุเคราะห์ ให้ประชาชนหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับประโยชน์สุข ได้รับความสะดวกปลอดภัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เดือดร้อน และให้ความสนับสนุนแก่ผู้บำเพ็ญคุณงามความดี เช่น ให้รางวัล ให้เลื่อนยศเลื่อนฐานะ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่ทอดทิ้งดูดาวยามทุกข์ยาก เข้าลักษณะที่ว่า “ยามปกติก็เรียกใช้ ยามเจ็บไข้ก็รักษา” ยามต้องการคำแนะนำปรึกษา ก็ช่วยให้แสงสว่าง แนะนำ คือบอกอุบายให้รู้ นำ คือทำให้ดูเป็นแบบอย่าง แม้หากผู้น้อยผิดพลาดไปบ้าง โดยมีได้ตั้งใจ ผู้ใหญ่ก็ต้องรู้จักให้ออกสแก่ใจ ให้อภัยให้น้ำใจ นี่เป็นเหตุนำมาซึ่งความสามัคคีในหมู่คณะ เพราะ “ถ้าไม่มีการให้อภัยผิด และไม่คิดที่จะลืมซึ่งความหลัง จะหาสามัคคียากลำบากยิ่ง ความพลาดพลั้งย่อมมีทั่วทุกตัวคน” นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๑

๒) ศีล ผู้ปกครอง ต้องมีความประพฤติดีงาม รู้จักรักษาความซื่อสัตย์สุจริต รักษาเกียรติคุณ ประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างและเป็นที่เคารพนับถือของประชาชน มิมีช่องที่ผู้ใดจะดูหมิ่นดูแคลนได้ ก่อให้เกิดความไว้วางใจ เลื่อมใสในผู้นำ รวมความว่า การรักษาศีลโดยเฉพาะศีลห้านี้ ความมุ่งหมายก็คือรักษาตนเองไว้มิให้เสียหาย เป็นการปิดช่องทางที่จะนำความเสียหายมาสู่ตนได้ถึง ๕ ทาง ด้วยกันคือ

ศีลข้อที่ ๑ ป้องกันทางที่ตนจะเสียหายเพราะความโหดร้าย

ศีลข้อที่ ๒ ป้องกันทางที่ตนจะเสียหายเพราะความโลภอยาก

ศีลข้อที่ ๓ ป้องกันทางที่ตนจะเสียหายเพราะความมากรัก

^๔ พระชัยวัฒน์ ธมฺมวฑฺฒโน, ๙๙ **ธรรมวาตะ-ข้อคิด**, (กรุงเทพมหานคร: เสี่ยงเสียงการพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๑๗-๒๐.

ศีลข้อที่ ๔ ปองกันทางที่ตนจะเสียหายเพราะความปากชั่ว

ศีลข้อที่ ๕ ปองกันทางที่ตนจะเสียหายเพราะความมัวเมา

หมายความว่า ชีวิตของผู้คนทั้งหลายไม่ว่าผู้ใหญ่หรือผู้น้อย มักจะพังทลายไปเพราะ ๕ เรื่อง เหล่านี้ คือ

ความโหดร้ายในสันดาน ๑

ความอยากได้ในทรัพย์สินของผู้อื่นในทางที่ผิด ๆ ๑

ความฟุ้งซ่านในทางกามเกี่ยวกับเพศตรงข้าม ๑

ความไม่มีสัจจะประจำใจ ๑

ความประมาทขาดสติสัมปชัญญะ ๑

รวมเรียกว่า ว่า โหดร้าย ใจอยาก มากรัก ปากชั่ว มัวเมา หรือโหดร้าย มือไว ใจเร็ว ขี้ปด หมดสติ แต่ถ้ามีศีลกำกับควบคุมแล้ว กายกรรม วาจกรรม มโนกรรม ก็จักไม่นำความวิบัติเสียหายมาให้แก่ตน ทั้งผู้นำและผู้ตาม นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๒

๓) บริจาค การบำเพ็ญกิจด้วยเสียสละ คือสามารถเสียสละความสุข ความสำราญเป็นต้นตลอดจนชีวิตของตนได้ เพื่อประโยชน์สุขของส่วนรวม และความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง นักบริหารและนักปกครองนั้น หากเห็นแต่ประโยชน์ตน ก็เป็นคนสกปรก ไม่สามารถทำงานเพื่อบ้านเมืองได้กว้างขวาง เพราะคนเห็นแก่ตนแก่ตัวนั้น เป็นผู้ที่มีจิตใจคับแคบ ย่อมจักไม่ได้รับความร่วมมือจากทุกๆ ฝ่าย และอำนาจนำความเสียหายมาสู่ประเทศชาติ สังคมได้มากแต่หากผู้นำเป็นนักเสียสละ มีจาคะธรรม ก็ย่อมสามารถที่จะเป็นผู้นำที่บันดาลประโยชน์สุขให้เกิดได้อย่างไพศาล ฉะนั้น วิญญานของผู้นำ จึงได้แก่ ความเป็นนักเสียสละ สมเด็จพระบรมศาสดาได้ตรัสไว้ว่า “พึงสละทรัพย์เพื่อรักษาอวัยวะ พึงสละอวัยวะเพื่อรักษาชีวิต พึงสละชีวิตเพื่อรักษาธรรม” นี่เป็นยอดของนักเสียสละ เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๓

๔) อาชชวะ การปฏิบัติภาระโดยซื่อตรง ไม่คด ไม่โกง ไม่กอบโกย ไม่โกงกิน ไม่เสแสร้ง แกล้งมายาหาผลประโยชน์ในทางมิชอบ แต่ปฏิบัติโดยสุจริต ข้อนี้สมเด็จพระมหามิตร ได้พระราชทานพระบรมราโชวาท ในการเสด็จออกมหาสมาคมรับการถวายพระพรชัยมงคล พระราชพิธีเฉลิมพระชนมพรรษา ๕ ธันวาคม พุทธศักราช ๒๕๕๒ ณ พระที่นั่งอัมรินทรวินิจฉัย ความตอนหนึ่งว่า “ความเจริญมั่นคงทั้งนั้นจะสำเร็จผลเป็นจริงได้ ก็ด้วยทุกคนทุกฝ่ายในชาติ มุ่งที่จะปฏิบัติหน้าที่ของตน ให้เต็มกำลัง ด้วยสติรู้ตัว ด้วยปัญญารู้คิด และด้วยความสุจริตจริงใจ โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมยิ่งกว่าส่วนอื่นๆ” ความสะอาดในการปฏิบัติหน้าที่ที่ดีความซื่อตรงในการปฏิบัติหน้าที่ที่ดี ฝรั่ง เรียกว่า “คลีน” และ “เคลีย” ได้แก่ สะอาดโปร่งใส และตรวจสอบได้ มีความจริงใจต่อประชาชนและประเทศชาติ อันว่าความซื่อสัตย์ซื่อตรงที่ผู้นำทุกชั้นจะพึงระวังและปฏิบัติให้ได้โดยเคร่งครัดนั้น เช่น

(๑) ซื่อตรงต่อบุคคล ได้แก่ ไม่คิดคดทรยศต่อมิตร และผู้มีพระคุณ

(๒) ซื่อตรงต่อเวลา ได้แก่ การทำงานตรงกับเวลานาฬิกาที่กำหนดหมาย ไม่เอาเวลาราชการไปเป็นประโยชน์ส่วนตน

(๓) ซื่อตรงต่อวาจา ได้แก่ รับปากรับคำไว้กับใครอย่างไร ก็พยายามปฏิบัติให้ได้ตามนั้น

(๔) ซื่อตรงต่อหน้าที่ ได้แก่ ตั้งใจทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เกิดผล ไม่ละทิ้งเสียกลางคัน

(๕) ซื่อตรงต่อความดี ได้แก่ รักษาความดีที่เรียกว่า “ธรรม” ไว้มิให้เสียหายเช่น ความเที่ยงธรรม ความยุติธรรม ความชอบธรรม และความเป็นธรรม

(๖) ซื่อตรงต่อตนเอง ได้แก่ การไม่โกหกตนเอง ซื่อสัตย์สุจริตต่ออุดมการณ์ของตน เอาเหตุผลเข้าปรับปรุงกับเหตุการณ์อันเป็นแนวความคิดของตน ไม่ฝืนใจประพฤติปฏิบัติสิ่งที่ไม่ดีงาม ผิดจากปัญญาของตน นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๔

๕) มัททวะ การแสดงกิริยาอ่อนโยน อ่อนน้อม เป็นคนไม่แข็งกระด้าง ปราศจากมานะทิฐิ มีอหังการน้อยหรือไม่มีเลย หรือหยาบคาย ไม่เป็น “ท้าวพระยาลืมนก ดันไม้ลืมนดิน ปักชนิสนิมไพร” นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๕

๖) ตบะ การใช้ความเพียรเพื่อเผาผลาญกิเลสตัณหา มิให้เข้ามาครอบงำจิตใจเห็นผิดเป็นชอบ รู้จักระงับยับยั้งจิตใจได้ ไม่หลงใหลหมกมุ่นในความสุสราญและการปรนเปรอ มีความเป็นอยู่อย่างสม่ำเสมอ มุ่งมั่นในอันที่จะบำเพ็ญเพียรทำกิจในหน้าที่ให้สมบูรณ์ นี่เป็น คุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๖

๗) อักโกธะ รู้จักใช้เหตุผล ไม่เกรี้ยวกราดปราศจากเหตุผล และไม่กระทำการด้วยอำนาจความโกรธ มีเมตตาธรรมประจำใจ รู้จักรงับความขุ่นเคืองแห่งจิต และมีวินัยจย ตลอดถึงการกระทำด้วยจิตอันสุขุม รอบคอบ เยือกเย็น นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๗

๘) อวิหิงสา ความเป็นผู้ไม่หลงระเหิรในอำนาจ ไม่บีบคั้นกดขี่ มีความกรุณา ไม่หาเหตุเบียดเบียนลงโทษด้วยอาชญาแก่ผู้ได้บังคับบัญชา หรือประชาราษฎร์ ด้วยอำนาจความอาฆาตเกลียดชัง นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๘

๙) ขันติ ความเป็นผู้อดทนต่อกระแสอกุศลที่มากกระทบ ตลอดถึงอดทนต่องานที่ตรากตรำต่อความเหนื่อยยาก ถึงจะลำบากกายน่าเหนื่อยหน่ายเพียงไร ก็ไม่ท้อแท้ ไม่ท้อถอยไม่หมดกำลังใจ ไม่ละทิ้งกิจการงานที่ทำโดยชอบธรรม นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๙

๑๐) อวิโรธนะ ความเป็นผู้ประพฤติมิให้ผิดพลาดจากศีลธรรม กฎหมาย ระเบียบวินัย ขนบประเพณี อันดีงามของบ้านเมือง ถือประโยชน์สุขความดีงามของรัฐและประชาราษฎร์เป็นที่ตั้ง สติมั่นในธรรมทั้งส่วนยุติธรรม คือความเที่ยงธรรมก็ดี นิติธรรม คือระเบียบแบบแผนหลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามดังกล่าวแล้วก็ดี ไม่ประพฤติให้พลาด ไม่ปฏิบัติให้เคลื่อนจนกลายเป็นวิปริตผิดเพี้ยนไป นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อสุดท้าย

จากข้อความข้างต้นที่กล่าวมาสรุปได้ว่า แนวคิดหลักทศพิธราชธรรมข้างต้น ทศพิธราชธรรม หมายถึง ธรรมของพระราชา, กิจวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินควรประพฤติ, คุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมือง, หรือธรรมของนักปกครอง เป็นธรรมะสำหรับผู้บริหารที่จะต้องมีทุกคน ฉะนั้น การบริหารงานทุกหน่วยงานต้องมีผู้นำไว้สำหรับบริหาร ผู้นำจะต้องมีคุณธรรมหลักทศพิธราชธรรม ซึ่งประกอบด้วย ๑) ทาน ๒) ศีล ๓) การบริจาค ๔) ความซื่อตรง ๕) ความอ่อนโยน ๖) ความเพียร ๗) ความไม่โกรธ ๘) ความไม่เบียดเบียน ๙) ความอดทน ๑๐) ความไม่พิโรธ ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ จัดได้ว่าเป็นธรรมที่สุดยอดของนักบริหารด้วย ถ้าบุคคลใดสามารถนำเอาไปใช้ได้ครบทุกข้อ

หรือว่าข้อใดข้อหนึ่ง ย่อมจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งส่วนรวมและส่วนของแต่ละบุคคล และยังเป็นธรรมที่ส่งเสริมให้บุคคลเป็นคนดีทั้งของชาติและคนดีของสังคมอีกด้วย

๒.๑.๒ ความสำคัญของหลักคำสอนเรื่องทศพิธราชธรรม

ความสำคัญของหลักคำสอนเรื่องทศพิธราชธรรม เป็นการกล่าวถึงความสำคัญของหลักคำสอนเรื่องทศพิธราชธรรมตามที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนาเถรวาท ผู้วิจัยจะได้นำเสนอต่อไปนี้ หากผู้นำหรือปกครองครองคนใด หรือกลุ่มใดทำให้บุคคลอื่นพึงพอใจ ย่อมเหมาะเรียกรวมว่า ผู้นำ หรือผู้ปกครองกลุ่มนั้น ย่อมได้รับการเรียกขานว่าราชาทั้งสิ้นใช่หรือไม่ ตัวอย่างที่น่าสนใจประการหนึ่งในคัมภีร์พระพุทธศาสนา คือ ราชโจร หรือ ราชาในกลุ่มโจร เพราะเมื่อโจรซึ่งเป็นผู้นำได้ทำหน้าที่แบ่งปันส่วนทรัพย์สินสมบัติที่แย่งชิงจากบุคคลอื่นมาแบ่งให้ลูกน้องจนทุกคนเกิดความพึงพอใจ เราจะสามารถเรียกหัวหน้าโจรว่าเป็น ราชา ได้หรือไม่ คำตอบคือ เราสามารถเรียกหัวหน้าโจรว่าเป็น ราชาในหมู่โจร ราชาของชาวโจร ราชาของสมาคมโจร ได้เช่นกัน ในกรณีที่สามารถทำให้ลูกน้องโจร หรือทำให้คนอื่นพอใจจากการแบ่งปันสมบัติที่เกิดจากการแย่งชิง แต่ตามนัยยะของพุทธศาสนา เราไม่สามารถเรียกขาน ราชาในหมู่โจรว่าเป็น ราชาแท้ ถึงแม้จะทำให้คนอื่นพอใจ เหตุผลสำคัญเพราะในพระพุทธศาสนาถือว่า การที่จะทำให้คนอื่นพอใจนั้นจะต้องใช้ธรรมเป็นตัวแปรสำคัญ ถ้ามว่า โจรใช้ธรรมหรือไม่ อาจจะใช้ธรรมสำหรับหมู่โจร แต่ธรรมของหมู่โจรที่แย่งชิงทรัพย์สินสมบัติแล้วแบ่งปันด้วยความโลภนั้นนับเป็นอกุศลธรรม

ในขณะที่ธรรมของคนที่เป็นผู้นำในฐานะเป็นราชานั้นดำเนินอยู่บนพื้นฐานของกุศลธรรม ฉะนั้น คำว่า ราชา ในบริบทนี้ จึงหมายถึงการที่ทำให้คนอื่นพอใจโดยธรรม ภาษาบาลีจึงใช้คำว่า ธมฺเมน ปเร รมฺเขตติ^๕ หมายถึง ผู้ที่ทำให้คนอื่นพึงพอใจโดยธรรม^๖ เราจึงเรียกว่า ราชา ผู้นำ หรือผู้ปกครองคนใดก็ตามที่ทำให้คนอื่นพึงพอใจโดยธรรม เราจึงเรียกคนนั้นว่าเป็นราชา แต่ถ้าทำให้คนอื่นพึงพอใจโดยอธรรม เราเรียกคนนั้นว่าราชาในหมู่ของโจร

คำถามมีว่า โดยธรรม มีนัยที่ครอบคลุมในประเด็นใดบ้าง จึงจะสามารถสะท้อนนัยของคำว่า โดยธรรมอย่างสมบูรณ์ และสอดคล้องกับหลักการทางพระพุทธศาสนา บุคคลที่ได้รับการเรียกขานว่าเป็นผู้นำโดยธรรมนั้น จำเป็นจะต้องมีธรรมเป็นใหญ่ มีธรรมเป็นที่พึ่ง มีธรรมกำกับ มีธรรมหล่อเลี้ยง คำว่าโดยธรรมคำนี้ จึงหมายถึง

- (๑) มีธรรมเป็นใหญ่
- (๒) มีธรรมเป็นที่พึ่ง
- (๓) มีธรรมกำกับ
- (๔) มีธรรมเป็นเครื่องหล่อเลี้ยงใจ

ซึ่งมีแง่มุมที่แตกต่างจากการใช้อธรรมเป็นเครื่องมือกำกับ เราต้องแยกออกจากกัน ถ้าเป็นโจรจะต้องมีอธรรมเป็นเครื่องหล่อเลี้ยงใจ แต่ถ้าเป็นราชาจะต้องมีธรรมเป็นเครื่องหล่อเลี้ยงใจ

^๕ ที.ปา. (บาลี) ๑๑/๑๓๑/๘๐.

^๖ ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๓๑/๙๖.

ฉะนั้น คำว่า โดยธรรมในบริบทนี้ จึงหมายถึง ทศพิธราชธรรม ซึ่งจะเป็นตัวชี้วัดการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ หรือผู้ปกครองให้ได้ชื่อว่าเป็น ราชา

หลักทศพิธราชธรรม เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารหรือผู้นำควรยึดถือ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการปกครอง ประสิทธิ์ จันรัตน์ ได้กล่าวถึงพุทธธรรมสำหรับนักปกครองไว้ว่าการปกครองทุกรูปแบบ จำเป็นต้องมีผู้ปกครองกับผู้ถูกปกครอง หรือผู้อยู่ใต้การปกครองนั้น อาจจะมีรูปแบบไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกาลเทศะและยุคสมัยเป็นประการสำคัญ ผู้ที่เป็นผู้นำ หรือผู้ปกครองประเทศไม่ว่าจะเป็นพระมหากษัตริย์ ประธานาธิบดี นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี นักปกครอง หรือนักบริหารทุกระดับ จะต้องมียุทธธรรม คือทศพิธราชธรรม และคุณธรรมอื่น ๆ ด้วย”

๒.๒ แนวคิดของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล นับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งต่อองค์การที่จะ ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีปัจจัยทางด้านบุคลากร หรือผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในบรรดาทรัพยากรทั้งหมด เพราะสามารถที่จะจัดการหรือหา วิธีจะดำเนินการให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นบุคลากรจึงเป็น ที่มาของความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การอีกด้วย ซึ่งในการบริหารประเทศก็ได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึง การพัฒนาคุณภาพมนุษย์ให้มีความสามารถเพื่อที่จะพัฒนา ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป

๒.๒.๑ ความหมายของการบริหาร

ตามหลักวิชาการองค์การทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชนล้วนแล้วแต่มีการบริหาร (Administration) ทั้งนี้ การบริหารจะต้องเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันหลายอย่าง โดยมีหลักการหรือกระบวนการบริหารตามแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

สุนทร โคตรบรรเทา กล่าวว่า การบริหาร คือ กระบวนการทำงานกับและโดยแต่ละบุคคลและกลุ่ม เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ^๗

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวว่า การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting thing through other people) และกล่าวว่า หน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มีอยู่ด้วยกัน ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC”^๘ ดังนี้ คือ

^๗ ประสิทธิ์ จันรัตน์, **หลักธรรมราชสดุดี**, (กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา, ๒๕๓๙), หน้า ๔๘

^๘ สุนทร โคตรบรรเทา, **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๑), หน้า ๓.

^๙ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีในการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓-๕.

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์การ เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำ และการกระจายอำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

Simon กล่าวว่า การบริหารคือการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการนำทรัพยากรการบริหาร (Administration resource) มาประกอบตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๐}

ชาร์รีฟ สือนิ ที่ได้ให้แนวคิดไว้ว่า “โดยปกติการบริหารงานมักจะกล่าวถึงทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญที่เรียกว่า “๔M” ได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ทรัพยากรบางอย่างมีในปริมาณที่จำกัด ดังนั้นผู้บริหารควรจะมีมาตรการอย่างไรในการจัดสรรเพื่อให้ประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ เพราะทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ถือว่ามีความสำคัญที่สุด ถือว่าเป็นเครื่องจักรที่สำคัญที่จะผลักดันให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างราบรื่น”^{๑๑}

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดระบบที่เอื้อให้เกิดกระบวนการในการทำงานตามวัตถุประสงค์ร่วมกันของกลุ่มบุคคลโดยนำใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเพื่อทำให้งานบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๒.๒ ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล เป็นศัพท์ทางวิชาการที่ได้บัญญัติขึ้นโดยแปลความหมายจากภาษาอังกฤษว่า Personnel Administration, Personnel Management, Labor Relations, Industrial Relations และ Manpower Management สำหรับในภาษาไทยจะใช้ศัพท์ที่แตกต่างกันออกไป เช่น การจัดการงานบุคคล การจัดการฝ่ายบุคคล การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการ

^{๑๐} Simon, H.A., Smithburg, **Public Administration**, (New York : Alfred A. Knopf, 1960), p. 33.

^{๑๑} ชาร์รีฟ สือนิ, “สภาพปัจจุบันปัญหาและการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐.

ทรัพยากรบุคคล การเจ้าหน้าที่ การบริหารงานเจ้าหน้าที่ การบริหารบุคลากร หรือการบริหารงานบุคคล เหล่านี้ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการบริหารงานบุคคล ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาบุคคลและการบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาให้บุคคลพ้นจากงาน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านทั้งในและต่างประเทศได้ให้ความหมายของ“การบริหารงานบุคคล” ไว้ในรูปแบบที่ต่างกันอย่างน่าสนใจ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน หมายถึง การจัดการ หรือการดำเนินการเกี่ยวกับนโยบาย การวางระเบียบและข้อบังคับเกี่ยวกับบุคคลในโรงเรียน เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมมาปฏิบัติงานและให้บุคคลได้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด^{๑๒}

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ^{๑๓} กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นคำที่นำมาใช้แทนคำว่าจัดการบุคคล เพราะมีความหมายที่กว้างกว่าและได้ให้คำนิยามของคำว่า หมายถึง การบอกถึงกิจกรรมทั้งหลายที่เกี่ยวกับการดึงดูด การพัฒนา และการธำรงรักษา ผู้มีความรู้ความสามารถมากเป็นกำลังสำคัญขององค์การ ความเกี่ยวข้องดังกล่าวไม่เพียงแต่การจัดการทรัพยากรมนุษย์หรือบุคคลที่มีความรู้ความสามารถลงในตำแหน่งเท่านั้น ยังรวมถึงผลงานที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตอีกด้วย ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์ และความต้องการขององค์การ เพื่อให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และความต้องการขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความพึงพอใจ และมีความสุข กับ การปฏิบัติงาน กล่าวสั้นๆ ได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการในการชักชวน การพัฒนาและการธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเป็นที่พึงประสงค์ขององค์การ

ธีรยุทธ พึ่งเทียร ^{๑๔} กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การปฏิบัติงานเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ในองค์การใดองค์การหนึ่งนับตั้งแต่การสรรหาคนเข้ามาทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงานและการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว

ณัฐพันธ์ เขจรนันทน์ กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคล คือกระบวนการสำหรับผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคคลขององค์การ ใช้ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเข้าทำงาน พร้อมธำรงรักษา พัฒนาให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมี

^{๑๒} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, คู่มือผู้บริหารโรงเรียนเอกชน:การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ม.ป.ป.), หน้า ๓.

^{๑๓} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗), หน้า ๗-๘.

^{๑๔} ธีรยุทธ พึ่งเทียร, การบริหารงานบุคคลและความขัดแย้งวิเคราะห์, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สุตรไพศาล, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

คุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจน เสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์การให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต”^{๑๕}

อุษณีย์ จิตตะปาโล และนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ ได้กล่าวว่าการบริหารงานบุคคลไว้ว่า ๑) การบริหารงานบุคคลเป็นการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน ๒) การบริหารงานบุคคลมีขอบเขตกว้างขวางครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหาการคัดเลือก การจัดสรรบุคคลเข้าสู่หน่วยงานจนกระทั่งพ้นจากหน่วยงาน ๓) การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนนโยบายการกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคคล การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงานการเลื่อนตำแหน่งการโอนย้ายและการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร^{๑๖}

สุภาพร พิศาลบุตร ได้กล่าวว่าการบริหารงานบุคลากรหมายถึงภารกิจหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะในการจัดวางแผนกำลังคน การสรรหาคัดเลือกและการบรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานพร้อมทั้งสามารถใช้ประโยชน์ให้เกิดผลสูงสุด ดำรงรักษาและพัฒนาบุคคลเหล่านั้นเพื่อผลสำเร็จขององค์การ^{๑๗}

ชาลี ไทยภักดี ได้ให้ความหมายของ การบริหารบุคลากรในโรงเรียน หมายถึงการบริหารตัวบุคคลผู้ที่ถูกบริหาร คือ ครูและภารโรง ครูมีหน้าที่ทำงานรองลงมาจากอาจารย์ใหญ่ ซึ่งมีหน้าที่ในการสอนให้มีความรู้แก่นักเรียน ส่วนภารโรงนั้นก็ทำหน้าที่ในการทำความสะอาดโรงเรียน หรือกล่าวโดยย่อๆ ว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน คือ การรู้จักใช้คนให้เขาทำงานให้เต็มสติปัญญา และกำลังความสามารถของเขา และให้เขาทำด้วยความเต็มใจและเกิดความสุขเมื่อกระทำสิ้นสุดลงแล้ว^{๑๘} ซึ่งสอดคล้องกับความหมายของ

ชูศักดิ์ เทียงตรง ที่ได้อธิบายไว้ว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การบริหารทรัพยากรในโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้คนดีมีคุณวุฒิ มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ทำงานด้วยความสนใจ มีความพึงพอใจในการทำงาน มีการตอบสนองในการทำงานได้อย่างยิ่ง งานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล^{๑๙}

สุเมธ เดียวอดิเรส ได้ให้ความหมายของ การบริหารบุคคลในโรงเรียน หมายถึง กิจกรรมที่ช่วยในการประสานความพยายามของโรงเรียนให้มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในโรงเรียนได้

^{๑๕} ธรรมนูญแห่งการปฏิรูปการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น, (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕.

^{๑๖} อุษณีย์ จิตตะปาโล และนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ, การบริหารงานบุคคล ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส), (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, ๒๕๔๘), หน้า ๒๑-๒๒.

^{๑๗} สุภาพร พิศาลบุตร, การสรรหาและบรรจุพนักงาน, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๓), หน้า ๑.

^{๑๘} ชาลี ไทยภักดี, หลักยุทธศาสตร์ในโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร: วิทยาการ, ๒๕๑๓), หน้า ๑๗.

^{๑๙} ชูศักดิ์ เทียงตรง, การบริหารงานบุคคลในภาครัฐ, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๑), หน้า ๙.

สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนโดยจะมีขอบข่ายของการบริหารเริ่มตั้งแต่ การวางแผน การบำรุงขวัญ การให้พ้นจากงาน เป้าหมายที่สำคัญของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ก็คือ การให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ สัมกับความต้องการของโรงเรียน และทำให้บุคคลเหล่านั้นมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วย งานที่ได้รับมอบหมายก็จะเกิดความสำเร็จ ส่งผลดีต่อผู้เรียนซึ่งเป็นหัวใจสำคัญยิ่งของโรงเรียน^{๒๐}

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคคล เพื่อที่จะให้โรงเรียนได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีศักยภาพเหมาะสมกับงาน เข้ามาทำงานในโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จอย่างดียิ่ง โดยทางโรงเรียนหรือผู้บริหารต้องรู้จักใช้คนให้เขาทำงานให้เต็มสติปัญญา และกำลังความสามารถของเรา และให้เขาทำด้วยความเต็มใจและเกิดความสุขเมื่อกระทำสิ้นสุดลงแล้ว เพื่อให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน โดยการที่ผู้บริหารใช้ทักษะและประสบการณ์ในการทำงานด้านบุคลากรในองค์การ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเข้าทำงานในองค์การ การบำรุงรักษาและพัฒนาบุคลากร ตลอดจนจนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงานเพื่อสนองตามวัตถุประสงค์ขององค์การและบุคลากรในองค์การเป็นหลัก

๒.๓ ความสำคัญในการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคลากรจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น ก็ขึ้นอยู่กับ การบริหารทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ และมีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงระบบการบริหารบุคคลที่ดี ที่สอดคล้องกับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในหน่วยงานนั้นๆ และทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามจุดหมายตามที่องค์การกำหนดไว้ ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ “ความสำคัญในการบริหารงานบุคคล” ไว้แตกต่างกันดังนี้

กิตติมา ปรีดีติลล กล่าวว่า “ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหารเพราะเมื่อได้เลือกสรรคนที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงานแล้ว เมื่อเวลาผ่านไปบรรดาความรู้ต่าง ๆ ก็ลดน้อยลงไปประกอบกับวิทยาการต่างๆ เจริญขึ้น รวมทั้งเทคนิคการทำงานได้เปลี่ยนไป เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบัน และจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร”^{๒๑}

วรณารถ แสงมณี ได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ ๖ ประการ^{๒๒} ดังนี้

^{๒๐} สุเมธ เตียวอดิเรศ, การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน, (ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๑), หน้า ๖.

^{๒๑} กิตติมา ปรีดีติลล, การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์อักษรพิพัฒน์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑๗.

^{๒๒} วรณารถ แสงมณี, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (ม.ป.พ., ๒๕๔๓), หน้า ๖.

๑. มีการแข่งขันมากขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคม เศรษฐกิจและการเมืองทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของบุคลากร บุคลากรไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องทำงานให้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งแต่เพียงที่เดียว อาจโยกย้ายไปทำงานให้กับองค์กรใดก็ได้ตามสิทธิและความพอใจเพราะความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับบุคลากรด้วย ต่างฝ่ายต่างก็ต้องอาศัยซึ่งกันและกัน ผู้บริหารไม่ได้อาศัยงานเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยเกียรติยศและความมั่นคงในการทำงาน การยอมรับความสำคัญของคน ความสำเร็จในชีวิตและการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นเครื่องจูงใจ

๒. เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ รัฐได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดเกี่ยวกับเรื่องสวัสดิการ รายได้ สภาพการทำงาน วันหยุดงานและเงินทดแทนต่างๆ

๓. ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยี เช่น มีการแบ่งงานทำตามหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้าน ต้องการบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูง จะต้องได้รับการฝึกอบรมและมีคุณสมบัติที่พร้อมจะทำให้ระบบในการทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารจึงต้องดูแลธำรงรักษาส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรซึ่งเปรียบเสมือนทรัพยากรอันมีค่าขององค์กร ให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ มีรายได้และสวัสดิการต่างๆ เพื่อให้เขาเกิดความพึงพอใจที่จะทำงานนั้นให้ได้ผลงานมากที่สุด

๔. องค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้น ทุกส่วนขององค์กรไม่ได้มีอิสระที่จะดำเนินงานเองโดยไม่ถูกรบกวนจากปัจจัยที่อยู่ภายนอก ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรมมีสาเหตุหลายประการที่ทำให้การดำเนินงานในองค์กรมีความยุ่งยาก

๕. บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิมปรัชญาทางการบริหารขั้นพื้นฐานที่ถือเอาวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือหรือความขัดแย้งระหว่างบุคคลฝ่ายต่างๆ ในองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับคนเป็นอันดับแรก

๖. ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้นเกิดขึ้นจากการศึกษาวิจัยค้นคว้าของผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการทางด้านพฤติกรรม เช่น สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลกระทบในการปฏิบัติงานในทางใดบ้าง

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปว่า ความสำคัญของการบริหารบุคคล คือ เป็นหัวใจของการบริหารขององค์กรทั้งหมด และเป็นปัจจัยสำคัญอันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งทุกฝ่ายที่มีความเกี่ยวข้องจะต้องใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ กลยุทธ์ ตลอดจนความสามารถสติปัญญาในการบริหารงาน มิเช่นนั้นแล้วอาจก่อให้เกิดปัญหาได้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อความก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กรได้ องค์กรหรือหน่วยงานใดจะมีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับตัวบุคคล ผู้บริหารจัดการงานอย่างมีความเข้าใจเหมาะสมกับงานที่ทำนั้น ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ในองค์กรนั้นๆ และภาคส่วนอื่นๆ อีกด้วย

๒.๔ วัตถุประสงค์การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นควรกำหนดและดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นหลักเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น โดยมุ่งใช้ทรัพยากรบุคคลและวัตถุประสงค์ที่มีอยู่ให้คุ้มค่าและเป็นประโยชน์มากที่สุด ซึ่งนักวิชาการและนักศึกษาลายท่านได้เสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

สมเกียรติ พ่วงรอด ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลไว้ ๓ ประการ ดังนี้

๑) เพื่อสร้างตัวป้อนที่มีคุณภาพ กล่าวคือควรได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีความเหมาะสมกับงานมีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการขององค์การ

๒) เพื่อเพิ่มผลผลิตให้มีคุณภาพ คือบุคคลที่มีศักยภาพสูงมีการกระตุ้นเพื่อให้คุณภาพของงานเพิ่มขึ้น บุคลากรเกิดความพอใจในการทำงานช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ

๓) เพื่อพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือความต่อเนื่องของการบำรุงรักษาการให้ขวัญและกำลังใจในขณะทำงาน การฝึกฝนสร้างความชำนาญและการประเมินผลติดตามผลการปฏิบัติงานพร้อมทั้งการปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น^{๒๓}

อำนาจ แสงสว่าง ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลไว้ ๔ ประการ คือ

๑) วัตถุประสงค์ด้านสังคม (Social Objectives) องค์การจะต้องมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อด้านคุณธรรมและสังคมจัดและระงับการดำเนินกิจการที่ผิดทั้งด้านคุณธรรมและสังคม

๒) วัตถุประสงค์ด้านองค์การ (Organizational Objectives) การจัดการทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้นเพื่อช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่มีส่วนช่วยสร้างองค์การตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นการจัดตั้งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่ในการรับใช้องค์การ

๓) วัตถุประสงค์ด้านหน้าที่ (Functional Objectives) ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อระดับการตอบสนองความต้องการขององค์การได้อย่างเหมาะสม จะพบว่าเมื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์กระทำไปอย่างไม่รอบคอบและไม่สามารถตอบสนองความต้องการขององค์การได้ ก็จะทำให้เกิดการสิ้นเปลืองทรัพยากรมนุษย์ได้ง่าย จึงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบต่อฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์

๔) วัตถุประสงค์ด้านบุคคล (Personnel Objectives) เพื่อช่วยให้บุคลากรได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลในระยะยาว ความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคลากรทุกคนจะมีส่วนช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การ การทำให้บุคลากรได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีมาตรการในการธำรงและสงวนรักษามูลค่าบุคลากรที่ดีไว้ โดยการจัดให้มีการจูงใจให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มิฉะนั้นประสิทธิภาพในการทำงานและความพอใจในการทำงานของบุคลากรจะมีแต่ลดลงอยู่ตลอดเวลา ในที่สุดบุคลากรก็จะลาออกจากองค์การไปสมัครเข้าทำงานกับองค์การอื่นที่ดีกว่าอย่างแน่นอน^{๒๔}

ณัฐพันธ์ เขจรันันท์ กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่จะตอบสนองความต้องการในหลายระดับดังต่อไปนี้

๑) สังคมงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์การมีวัตถุประสงค์เพื่อจะตอบสนองความต้องการทางสังคม เนื่องจากตามปกติและสังคมต้องการให้สมาชิกทุกคนมีความเป็นอยู่อย่างเหมาะสมสงบสุข

^{๒๓} สมเกียรติ พ่วงรอด, *การบริหารงานบุคคล*, (ปัตตานี: คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๔๔), หน้า ๕.

^{๒๔} อำนาจ แสงสว่าง, *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๔), หน้า ๕.

และสามารถพัฒนาสังคมให้คงอยู่ได้ในอนาคตหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร จะมีความเกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กร ซึ่งนับเป็นการสร้างงานให้แก่สมาชิกของสังคมนอกจากนี้งานทรัพยากรมนุษย์ ยังต้องส่งเสริมการให้ผลตอบแทนอย่างยุติธรรม ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ทักษะและความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม ท้ายที่สุดงานทรัพยากรมนุษย์ยังมีหน้าที่สร้างแนวทางและหลักประกันแก่บุคลากรที่ต้องออกจากองค์กรเมื่อครบเกษียณอายุหรือด้วยเหตุอื่นใดที่มีใช้การกระทำผิดที่ร้ายแรงเพื่อให้เขาสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขซึ่งนับเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบทางสังคมขององค์กร

๒) องค์กรงานทรัพยากรมนุษย์ของทุกองค์กรต่างมีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อให้้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องในอัตราที่เหมาะสม ดังที่กล่าวมาแล้วว่าหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จะมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับบุคคลตั้งแต่ก่อนเข้าร่วมงานขณะปฏิบัติงานและภายหลังจากการร่วมงานกับองค์กร เพื่อสร้างความมั่นใจให้้องค์กรว่าจะมีบุคคลที่มีความรู้ทักษะและความสามารถในระดับและปริมาณที่เหมาะสมร่วมงานอยู่ตลอดเวลา โดยเขาเหล่านั้นจะจงรักภักดีและทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับ้องค์กรอย่างเต็มที่

๓) บุคลากรเหตุผลสำคัญข้อหนึ่งที่บุคคลส่วนใหญ่ต้องทำงานก็คือ เพื่อให้เขาและครอบครัวสามารถดำรงชีวิตและมีคุณภาพชีวิตที่ดีในสังคมโดยมีปัจจัยสี่มีความปลอดภัยและมีการยอมรับทางสังคมในอัตราส่วนที่เหมาะสม เราจะเห็นได้ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์วัตถุประสงค์ที่จะตอบสนองความต้องการระดับต่างๆ ของบุคลากร ตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานไปจนถึงความต้องการในระดับสูงโดยสามารถพิจารณาจากงานของหน่วยงานบุคลากร เริ่มตั้งแต่การรับบุคคลเข้าทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม การให้ผลประโยชน์ตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การวางแผนอาชีพและวางแผนแนวทางสำหรับอนาคต และการจัดกิจกรรมนันทนาการ ซึ่งงานเหล่านี้จะมีส่วนช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานมาตรฐานการครองชีพของบุคคลให้ดีขึ้น^{๒๕}

จากข้อความที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่าวัตถุประสงค์การบริหารงานบุคคล เป็นการคำนึงถึงความต้องการของ้องค์กรตลอดจนถึงความต้องการพื้นฐานของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน โดยวางแผนวัตถุประสงค์ร่วมกันด้านการบริหารโดยมีเป้าหมายของ้องค์กรเป็นหลัก แต่ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานใน้องค์กรด้วย เช่น นโยบายเกี่ยวกับการบำรุงรักษา การพัฒนาหรือการให้ขวัญกำลังใจเป็นเครื่องตุดตังในการทำงานให้สำเร็จ

^{๒๕} ญัตติพันธุ์ เขจรนันท์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๕),

๒.๕ กระบวนการในการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล จำเป็นต้องอาศัยการดำเนินงานที่เป็นกระบวนการเพื่อให้การบริหารงานนั้นบรรลุผลเป้าหมาย ดังที่นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ลำดับขั้นตอนที่มีความสำคัญไว้ดังนี้

เอ็ดวิน บี. ฟลิปโป (Edwin B. Flippo) ได้ให้ทัศนะในการบริหารงานบุคคลไว้ ๖ ประการ^{๒๖} คือ

๑. การสรรหา หมายถึง การสรรหาบุคลากรที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมและจำนวนที่ต้องการอันจำเป็นต่อความสำเร็จขององค์การ

๒. การพัฒนา หมายถึง การเพิ่มพูนทักษะของบุคลากรโดยการฝึกอบรมบุคลากร โดยทักษะดังกล่าวจำเป็นต่อการทำงาน

๓. การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การบริหารงานประโยชน์ตอบแทนแก่บุคลากร เพื่อตอบแทนผลการทำงานของบุคลากร

๔. การรวมพลัง หมายถึง การประสานประโยชน์ของบุคลากรองค์การและสังคมเข้าด้วยกัน

๕. การบำรุงรักษา หมายถึง การบำรุงรักษาบุคลากรในองค์การด้วยมาตรการทางการบริหารบุคลากรต่างๆ

๖. การพ้นจากองค์การ ได้แก่ การดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการพ้นจากองค์การของบุคลากร เช่น การลาออก การดำเนินการตามมาตรการทางวินัยให้บุคลากรพ้นจากองค์การ

มันดี และ โนอี (Mondy & Noe) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ ๖ อย่าง^{๒๗} คือ

๑. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา และการคัดเลือก (Human Resources Planning, Recruitment and Selection)

๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Development)

๓. การจ่ายค่าตอบแทนและการอำนวยความสะดวก (Compensation and Benefits)

๔. การดูแลความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health)

๕. การแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการ (Employee and Labor Relations)

๖. การวิจัยเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Research)

^{๒๖} Edwin B. Flippo, *Principles of Personnel Management*, ed 3rd, (Tokyo : McGraw-Hill, 1971), p. 6.

^{๒๗} Mondy, W.R. & Noe, R.M., *Human Resource Management*, (Boston : Allyn & Bacon, 1990)pp. 9. 10

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ได้ให้ความเห็นว่า กระบวนการการบริหารบุคคล โดยทั่วไปประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๓ ขั้นตอน^{๒๘} คือ

๑. การกำหนดความต้องการของบุคลากร เป็นกิจกรรมหลักของการบริหารงานบุคคลที่จะต้องกำหนดความต้องการบุคลากรของหน่วยงานเป็นระยะ ๆ ไว้เป็นการล่วงหน้าตามความต้องการของหน่วยงานในลักษณะของกรอบอัตรากำลัง ซึ่งแสดงปริมาณ คุณภาพของบุคลากรที่ต้องการตามลักษณะงาน และตำแหน่งที่จำเป็นต้องกำหนดขึ้น รวมทั้งโครงสร้างของค่าตอบแทน เช่นเงินเดือน ค่าจ้างด้วย

๒. การตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร เมื่อกำหนดความต้องการบุคลากรเป็นกรอบอัตรากำลังไว้แล้ว การบริหารงานบุคลากรจะต้องทำหน้าที่แสวงหาบุคลากรตามที่ต้องการ โดยที่กระบวนการสรรหา เลือกสรร บรรจุแต่งตั้งที่เหมาะสมตามระบบคุณธรรมรวมทั้งการเตรียมบุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงาน เช่น การจัดปฐมนิเทศ การมอบหมายงาน และการจัดระบบนิเทศงานที่จะช่วยให้บุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงานด้วยความราบรื่น สามารถปรับตัวได้เร็วและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายตั้งแต่แรก

๓. การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรและบริการ การที่บุคลากรหน่วยงาน จะปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องได้รับการบำรุงรักษา และพัฒนาอยู่เสมอ การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมสำคัญที่อาจกระทำเป็นรายบุคคลและการกระทำเป็นกลุ่ม โดยการศึกษาอบรม การดูงาน การเข้าร่วมประชุมสัมมนา ทั้งที่หน่วยงานจัดขึ้นเอง และส่งเข้าร่วมโครงการที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น การบริหารงานบุคคลในขั้นตอนนี้ยังจำเป็นที่จะต้องให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม เพื่อใช้ประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการรักษาวินัย นอกเหนือจากการพัฒนาตัวบุคคลแล้ว การที่จะสามารถจัดหาบุคลากรที่ดีไว้ได้ หน่วยงานอาจจำเป็นต้องจัดให้มีสวัสดิการและบริการด้านสงเคราะห์ต่างๆ ให้เหมาะสมด้วย เช่น การลา การรักษาพยาบาล และการบำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช^{๒๙} กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลในสภาพที่ได้มีวิวัฒนาการมาถึงปัจจุบันนอกจากจะยึดระบบคุณธรรมแล้ว การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ควรยึดหลักการสำคัญ ๑๒ ประการเป็นหลักในการจัดระบบในการบริหารงานบุคคล คือ

๑. หลักความเสมอภาค ยึดถือการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกัน สำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติที่ต้องการในการสมัครเข้าทำงาน โดยไม่มีข้อกีดกันเรื่อง ฐานะ เพศ ผิว และศาสนา เป็นการเปิดรับสมัครโดยทั่วไป

๒. หลักความสามารถ ยึดถือความรู้ความสามารถ หรือหลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน รวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนตำแหน่ง

^{๒๘} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, เอกสารการเรียนรู้การสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล, หน้า ๔๘.

^{๒๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๐-๖๑.

๓. หลักความมั่นคง ถือว่าการปฏิบัติงานเป็นอาชีพที่มั่นคงถาวร การจำให้ออกจากงานจะต้องมีเหตุผล เมื่อพ้นจากงานแล้วโดยไม่มีความผิด มีผลตอบแทนที่ดำรงชีวิตได้ตามสมควรแก่อัตรา

๔. หลักความเป็นกลางทางการเมือง ถือว่าข้าราชการประจำจะต้องไม่ฝักใฝ่ทางการเมืองมุ่งปฏิบัติงานให้บังคับเกิดผลดีต่อประชาชนตามนโยบายของรัฐบาลและในการปฏิบัติงานนั้นข้าราชการประจำมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่โดยปราศจากการแทรกแซงทางการเมือง หรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมืองใดๆ

๕. หลักการพัฒนา ได้แก่การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของบุคคลโดยการศึกษาอบรม จัดระบบการนิเทศ และตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนการจัดระบบการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

๖. หลักความเหมาะสม เป็นหลักของการใช้คนให้เหมาะกับงาน โดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิความรู้ ความสามารถและความถนัดของคน

๗. หลักความยุติธรรม เป็นหลักปฏิบัติในการบริหารงานบุคคล โดยละเว้นจากการเลือกที่รักมักที่ชัง มีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณค่าของงานที่รับผิดชอบ โดยยึดหลักงานเท่ากัน เงินเท่ากัน

๘. หลักสวัสดิการ ได้แก่ การจัดให้มีการบริหารสวัสดิการต่างๆ ที่จะเอื้ออำนวยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถอุทิศตนให้กับงานได้เต็มที่ เช่น การจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะการรักษาสุขภาพความปลอดภัย และการสงเคราะห์ด้านต่างๆ

๙. หลักเสริมสร้าง ได้แก่การเสริมสร้าง จริยธรรมและคุณธรรม ทั้งในทางป้องกันการกระทำผิด และการประพุดติมิชอบของบุคคลและการกวดขันการลงโทษผู้กระทำความผิด

๑๐. หลักมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การยอมรับนับถือคุณค่าและศักดิ์ศรีของบุคคลแต่ละคน โดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน โดยการเสริมสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพอันดีให้เกิดขึ้นในระหว่างบุคคลของหน่วยงาน

๑๑. หลักประสิทธิภาพ ถือว่าการทำงานใดๆ จะต้องพยายามทำให้เกิดผลดีที่สุดโดยใช้คน เวลาและค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด การกระทำเช่นนี้ได้จะต้องมีการวางแผนงาน การประสานงานและการจัดการจัดแบ่งหน้าที่ รวมทั้งวิธีการทำงานที่ดี

๑๒. หลักการศึกษาวิจัย การบริหารงานบุคคล จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมทันสมัยอยู่เสมอ ระบบบริหารงานบุคคลที่ดีจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อจะได้นำวิทยาการก้าวหน้าต่างๆ มาใช้ปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ัญญา ผลอนันต์ กล่าวว่า “กระบวนการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาการบริหาร ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยและสุขภาพ บุคลากรและชุมชนสัมพันธ์ การ

ประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดการสื่อสารภายใน การอุธรรณและร้องทุกข์ วินัยและการรักษาวินัย ตลอดจนการออกจากงานหรือออกจากราชการ”^{๓๐}

เสนาะ ดิเยาว์ ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “หลักการบริหาร” ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการวางแผน ของผู้บริหารไว้ว่า กระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์นั้นหากจะกล่าวในแง่ของสถานการณ์การวางแผนเป็นกระบวนการในการเผชิญกับความไม่แน่นอนโดยการกำหนดการกระทำขึ้นล่วงหน้าเพื่อให้ผลตามที่กำหนดไว้ การวางแผนอาจเป็นเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องที่เป็นทางการ เมื่อผู้บริหารมีความคิดที่จะหาวิธีทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ความคิดนั้นอาจเป็นการส่วนตัวคือไม่ได้เขียนไว้ ไม่ได้ขอความคิดเห็นจากคนอื่นในองค์การวางแผนเป็นการส่วนตัวนี้อาจเป็นเรื่องของส่วนบุคคลหรือขององค์การขนาดเล็ก การวางแผนส่วนตัวจะขาดความต่อเนื่องและขาดข้อมูล แต่การวางแผนที่เป็นทางการเป็นเรื่องยุ่งยากซับซ้อน จะต้องเขียนวัตถุประสงค์ไว้จะต้องกำหนดวิธีการอย่างชัดเจน จะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของคนในองค์การ ให้คนในองค์การยอมรับอาศัยข้อมูลจำนวนมาก กำหนดระยะเวลาไว้และอื่นๆ การวางแผนเพื่อลดความไม่แน่นอนลงหรือลดความเสี่ยงให้เหลือน้อยที่สุด หากสถานการณ์ต่างๆ ในโลกมีความแน่นอนก็ไม่จำเป็นต้องมีการวางแผนการคิดอยากจะทำอะไรก็ได้และก็ได้ประสบผลสำเร็จตามต้องการด้วย แต่เพราะสถานการณ์ต่างๆ ไม่มีความแน่นอนหรือมีความเสี่ยงจึงต้องมีการวางแผน^{๓๑}

๑. การวางแผนทำให้รู้ทิศทางในการดำเนินงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานรู้ทิศทางการทำงานก็สามารถประสานงานกัน รู้ว่าควรทำอะไรและทำอย่างไรจะได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากไม่มีการวางแผนนอกจากไม่รู้ว่าจะจุดหมายปลายทางอยู่ที่ไหนแล้วยังก่อให้เกิดการสูญเสียหรือสิ้นเปลืองทรัพยากรอีกด้วย

๒. การวางแผนทำให้ลดความไม่แน่นอนลงเพราะผู้บริหารจะมุ่งมั่นไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างแน่วแน่ สามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงอันอาจเกิดขึ้นได้ดียิ่งขึ้น สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขณะเดียวกันก็เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม

๓. การวางแผนทำให้ลดความเสียหายการซ้ำซ้อนของงานที่ทำ เนื่องจากการวางแผนทำให้รู้ทั้งวิธีการและเป้าหมายของงานจึงทำให้มีความชัดเจนในการทำงาน รู้ว่ากิจกรรมใดควรทำก่อนหลังอย่างไร การซ้ำซ้อนและการสิ้นเปลืองจึงไม่เกิดขึ้น

๔. การวางแผนทำให้รู้มาตรฐานในการควบคุม หน้าที่ขั้นสุดท้ายของการบริหาร คือการควบคุมให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดกิจกรรมที่สำคัญของการควบคุมคือมาตรฐานที่ใช้

^{๓๐} ัญญา ผลอนันต์, “การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอวังเหนือ จังหวัดลำปาง”, **วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๖), หน้า ๑๘.

^{๓๑} เสนาะ ดิเยาว์, **หลักการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๑), หน้า ๘๓-๘๔.

เปรียบเทียบกับปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริง การวางแผนจึงกำหนดมาตรฐานได้แน่นอนชัดเจนว่าต้องให้ได้ผลงานอย่างไร

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลนั้น เริ่มจากกระบวนการวางแผน บุคลากร การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษา การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้บุคลากรพ้นจากงาน เพื่อทำให้กระบวนการบริหารงานเป็นไปตามขั้นตอนระบบ อันเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์อันสูงสุดจากการที่ได้ศึกษาค้นคว้า

๒.๖ ทฤษฎีของการบริหารงานบุคคล

ทฤษฎีของการบริหารเป็นศาสตร์ที่มีองค์ประกอบของความรู้ หลักและเกณฑ์ที่นำมาจากศาสตร์สาขาต่างๆ เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาความรู้เกี่ยวกับการบริหารแล้วนำไปสู่การปฏิบัติจริง การบริหารที่จะประสบผลสำเร็จได้นั้น ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์และทักษะของผู้บริหาร การประยุกต์เอาทฤษฎีต่างๆ เกี่ยวข้องกับการบริหารไปสู่การปฏิบัติจริงให้ได้ อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม นับว่าเป็นศิลปะอย่างหนึ่ง ซึ่งนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน ได้เสนอทฤษฎีของการบริหารที่น่าสนใจดังนี้

เทเลอร์ (Taylor) กล่าวถึง ทฤษฎีของการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ๖ ประการ ^{๓๒} คือ

๑. หลักเรื่องเวลา ถือเป็นการวัดความสามารถในการผลิต โดยการจัดเวลาในการผลิตและการตั้งเวลามาตรฐานสำหรับการผลิตทั้งหมด ซึ่งการวัดผลผลิตของการทำงานนั้น ถ้าจะวัดให้ถูกต้องต้องใช้เวลาเป็นเครื่องตัดสิน และควรมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของเวลาที่ควรใช้ในการทำงานแต่ละอย่างหรือประเภทด้วย

๒. หลักการกำหนดหน่วยค่าจ้าง ค่าจ้างสำหรับบุคลากรนั้นต้องเหมาะสมกับผลงานและอัตราค่าจ้างนั้นควรพิจารณาโดยยึดหลักเกณฑ์ข้อ ๑ นอกจากนั้นผู้ปฏิบัติงานควรได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตนเองมากที่สุด

๓. หลักการแยกงานวางแผนออกจากงานปฏิบัติ คือ ฝ่ายบริหารควรทำหน้าที่ด้านการวางแผนและประสานงาน เพื่อให้ฝ่ายปฏิบัติงานทำงานได้อย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพไม่ควรให้ฝ่ายปฏิบัติงานเป็นฝ่ายรับผิดชอบในการคิดและวางแผนงานฝ่ายบริหารควรวางแผนโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการ เวลาและข้อมูลอื่นๆ ตามหลักเกณฑ์ในข้อ ๑ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการผลิต การปฏิบัติงานนั้นจะต้องสะดวกรวดเร็วขึ้นทันเหตุการณ์ นอกจากนั้นการทำงานต้องมีระบบและวิธีการที่เหมาะสม

๔. หลักการทำงานโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ถือว่า วิธีการของการทำงานควรจะถูกกำหนดโดยฝ่ายบริหาร ฝ่ายบริหารควรจะเป็นผู้รับผิดชอบ (ไม่ใช่ฝ่ายปฏิบัติงาน) ในการจัดวิธีการทำงาน แสวงหาวิธีและเทคนิคทางวิทยาศาสตร์ที่เหมาะสมและดีที่สุดมาใช้ และฝ่ายบริหารต้อง

^{๓๒} อังโน, ภารดี อนันต์นาวิ, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา, (ชลบุรี: บริษัทสำนักพิมพ์มนตรี จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

ฝึกอบรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้และความสามารถอย่างเหมาะสมในการทำงานตามเทคนิคอื่นๆ โดยอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้ผลผลิตสูงสุด

๕. หลักการควบคุมงานโดยฝ่ายบริหาร ถือว่า ฝ่ายบริหารควรได้รับการฝึกอบรมในด้านการบริหารซึ่งตั้งอยู่บนหลักการของวิทยาศาสตร์ และสามารถประยุกต์หลักวิทยาศาสตร์มาใช้ในการจัดการและการควบคุมให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น และฝ่ายบริหารต้องเป็นฝ่ายควบคุมการทำงานของฝ่ายปฏิบัติงานด้วย

๖. หลักการจัดระเบียบการปฏิบัติงาน มีการพิจารณานำหลักการบริหารแบบทหารมาใช้ ควรมีการจัดองค์การให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและทำงานอย่างประสานสัมพันธ์กันระหว่างแผนการต่างๆ ในองค์การนั้น โดยยึดถือความเคร่งครัดในระเบียบวินัยในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน

วิลเลียม อูชิ (William Ouchi) ได้กล่าวทฤษฎีของการบริหารคือ ทฤษฎี Z โดยหลังจากการศึกษาการบริหารของธุรกิจญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา และได้ทำการประสมประสานกัน โดยมีแนวคิดด้านการบริหาร ดังนี้^{๓๓}

๑. การสร้างงานระยะยาว
๒. การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์
๓. ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล
๔. การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป
๕. การควบคุมในตัวเองไม่เป็นทางการโดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ
๖. เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับปานกลาง
๗. มีความเกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว

คริส อากิริส (Chris Argyris) อ้างใน **การตี อนันต์นาวิ** ได้กล่าวถึงทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ๓ ประการ^{๓๔} คือ

๑. ส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นคือ สมาชิกในองค์การย่อมมีความปรารถนาที่จะได้ร่วมแสดงความคิดเห็นในการบริหารในองค์การ การรับฟังความคิดเห็นก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารองค์การแล้ว

๒. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมายคือ เมื่อมีความร่วมมือเกิดขึ้นภายในองค์การก็ทำให้สมาชิกทั้งหมดภายในองค์การมีเป้าหมายเดียวกันเป็นการยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติซึ่งเป็นผลทางใจอันนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

๓. การมีส่วนร่วมทำให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบคือ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในองค์การ

^{๓๓} William Ouchi, **Organization and Management**, (Eaglewood Cliffs : Prentice Hill, 1971), P. 283.

^{๓๔} อ้างใน, การตี อนันต์นาวิ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, หน้า ๓๐.

มาสโลว์ (Maslow) อ้างในการตี อนันต์นารี ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจ ๔ ประการ^{๓๕} คือ

๑. ความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้น จะเริ่มจากความต้องการขั้นต่ำสุดไปหาสูงสุด
๒. ความต้องการของมนุษย์มีความต่อเนื่อง มีความต้องการไม่สิ้นสุด และต้องการชนิดใหม่ขึ้นไปอีก

๓. เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองระดับต่ำแล้ว ก็จะมีความต้องการระดับสูงขึ้นหรือเมื่อความต้องการระดับสูงได้รับการตอบสนองแล้วก็อาจเกิดความต้องการระดับต่ำอีกก็ได้

๔. ความต้องการของมนุษย์เกี่ยวเนื่องกัน และซ้ำซ้อนกันอยู่ แม้ว่าความต้องการระดับหนึ่งได้หายไปแล้วก็เกิดความต้องการระดับอื่นเข้ามาแทนที่ แต่ความจริงแล้วความต้องการเหล่านั้นได้รับการตอบสนองเพียงบางส่วนเท่านั้น

ฟาโยล์ (Fayol) อ้างในการตี อนันต์นารี ได้กล่าวถึงหลักการบริหาร๑๔ประการ^{๓๖} คือ

๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) คือการทำงานควรมีการแบ่งงานกันทำตามแต่ละฝ่ายงาน เพื่อส่งเสริมความสามารถ ความมั่นใจ และความถูกต้องแม่นยำในการทำงานที่จะช่วยให้ผลผลิตของงานเพิ่มสูงขึ้น

๒. อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) คือในการทำงานผู้ที่ได้รับมอบให้ปฏิบัติงานใดก็ควรจะได้รับมอบอำนาจอย่างเพียงพอที่จะสามารถปฏิบัติงานนั้นไปได้ด้วยดี อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบจึงควรไปด้วยกัน

๓. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) คือผู้ปฏิบัติงานที่ดีจะต้องมีระเบียบวินัยในการทำงานจึงต้องมีการออกกฎระเบียบเพื่อให้มีการเคารพ และเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา

๔. ความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) คือผู้ปฏิบัติควรเป็นผู้ได้รับการบังคับบัญชาสั่งการจากผู้บริหารเพียงคนเดียว ภายใต้แผนงาน และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๕. เอกภาพในการอำนวยการ (Unity of Direction) คือการทำงานในกลุ่มเดียวกัน ควรมีหัวหน้าในการดำเนินการเพียงคนเดียวภายใต้แผนงาน และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๖. ประโยชน์ส่วนบุคคลถือว่าเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual Interests to General Interests) คือ ในธุรกิจใดๆ ก็ตามผู้บริหารไม่ควรเห็นแก่ประโยชน์ของคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างให้คำปรึกษาแนะนำและร่วมมือกับผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างทั่วถึง และไม่เห็นแก่ประโยชน์ของตนเป็นที่ตั้ง

๗. การให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) คือ เงินเดือน ค่าจ้าง ควรถือหลักความยุติธรรม โดยคำนึงถึงค่าครองชีพ สภาวะทางเศรษฐกิจ ความต้องการด้านแรงงาน สถานภาพของผู้ร่วมงาน เพื่อความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายทั้งนายจ้างและลูกจ้าง

๘. การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization) คือ เมื่อมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารคนใดแล้ว ก็ให้สามารถควบคุม บังคับบัญชาหรือสั่งการได้โดยให้ผู้บริหารได้พิจารณาตามความ

^{๓๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๑๙.

^{๓๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๘.

เหมาะสมตามสถานการณ์ว่าควรกระจายอำนาจหรือรวมอำนาจทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ บุคลิกภาพส่วนตัว และคุณค่าทางจริยธรรมของผู้บริหาร

๙. สายการบังคับบัญชา (Chain of Common or Scalar Chain) เป็นสิ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างผู้บังคับบัญชา ซึ่งควรจัดให้มีช่วงของการบังคับบัญชาลดหลั่นที่เหมาะสม ไม่ควรห่างเหินจนเกินไป เพราะจะก่อให้เกิดช่องว่างของสายการบังคับบัญชา

๑๐. คำสั่ง (Order) คือ ในการบริหารงานนั้น จำเป็นต้องมีการสั่งการที่จะต้องออกเป็นคำสั่งหรือกฎระเบียบข้อบังคับที่เป็นลายลักษณ์อักษรวางไว้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติทราบและปฏิบัติตาม

๑๑. ความเสมอภาค (Equity) คือ หลักแห่งความยุติธรรมที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนรวมทั้ง มีความเมตตากรุณา ความจงรักภักดีต่อทุกคน โดยเสมอภาค

๑๒. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Stability of Tenure of Personnel) คือ การดำรงอยู่ในตำแหน่งของบุคลากรที่มีความต้องการเวลาในการเรียนรู้งานเพื่อที่สามารถปฏิบัติงานให้ได้ดี บุคลากรจึงไม่ควรให้ถูกปรับออกหรือเปลี่ยนแปลงตำแหน่งก่อนเวลาอันควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์แห่งความมั่นคงทั้งขององค์การและบุคลากร

๑๓. ความคิดริเริ่ม (Initiative) คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิด ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติงาน เพื่อที่จะได้เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ และเกิดความพึงพอใจแก่ผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ความคิดริเริ่มเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารทางธุรกิจ

๑๔. ความสามัคคี (Esprit de Corp) คือ ผู้บริหารต้องสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์การ เป็นการก่อให้เกิดความกลมเกลียวปรองดอง และความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ลูเธอร์ กุลลิค และ เลียนดอลล์ เออร์วิก (Luther Gulick & Lyndall Urwick) อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ ได้กล่าวถึง กระบวนการในการบริหารว่า กระบวนการหรือวิธีในการบริหารแบบ POSDCORB เป็นกระบวนการหรือวิธีในการบริหารที่ได้รับการยกย่องมากวิธีหนึ่งอันเป็นคำย่อของภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร ๗ ประการ^{๓๗} ได้แก่

๑. การวางแผน (P-Planning) เป็นการวางแผนโครงการกิจกรรม ซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. การจัดองค์การ (O-Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การโดยมีการพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพของงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization) นอกจากนี้ อาจพิจารณาในแง่ของการควบคุม (Span of Control) หรือพิจารณาในแง่ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานหลัก (Line) และ หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) เป็นต้น

๓. การจัดหาบุคลากรมาปฏิบัติงาน (S-Staffing) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้ได้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดเอาไว้

^{๓๗} อ้างใน, ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **ทฤษฎีองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๘๖.

๔. การอำนวยการ (D-Directing) เป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษย์สัมพันธ์ (Human Relation) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision Making) เป็นต้น

๕. การประสานงาน (Co-ordinating) เป็นการประสานให้ส่วนต่างๆ ของกระบวนการทำงานได้ต่อเนื่อง และเกี่ยวเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น

๖. การรายงาน (R-Reporting) เป็นกระบวนการ และเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานโดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์การอยู่ด้วย

๗. การงบประมาณ (B-Budgeting) เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำบัญชีการควบคุมเกี่ยวกับการเงิน และการคลัง

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ทฤษฎีของการบริหารงานบุคคล หมายถึง แนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์ มีการสังเกต และทดสอบจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็นส่วนของมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงกันเป็นข้อสรุปแบบกว้างที่ได้พรรณนา และอธิบายถึงพฤติกรรมการบริหารองค์การทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ ถ้าทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อยๆ ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผล และสามารถนำไปประยุกต์ และปฏิบัติได้ ทฤษฎีมีบทบาทในการให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทั่วไป และชี้แนะแนวทางในการวิจัย

๒.๗ การบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม

๒.๗.๑ ความเป็นมาโรงเรียนพระปริยัติธรรม

การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานั้นเป็นการศึกษารูปแบบหนึ่งของการศึกษาคณะสงฆ์ เป็นการศึกษาที่รัฐกำหนดให้มีขึ้นตามความประสงค์ของคณะสงฆ์ ซึ่งมีมูลเหตุสืบเนื่องมาจากการจัดตั้งโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษาและบาลีสามัญศึกษาสำนักเรียนวัด กล่าวคือภายหลังจากการศึกษาในมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง ๒ แห่ง คือ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและสภาการศึกษา มหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเปิดดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๔๓๒ และพ.ศ.๒๔๘๙ ตามลำดับ ได้เจริญก้าวหน้ามากขึ้น ทางมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจึงได้จัดแผนกมัธยมขึ้นมา เรียกว่า โรงเรียนบาลีมัธยมศึกษากำหนดให้มีการเรียนบาลีนักธรรมและความรู้ชั้นมัธยม โดยรับผู้ที่สำเร็จชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔ ต่อมาเมื่อโรงเรียนบาลีมัศึกษานี้ได้แผ่ขยายออกไปยังต่างจังหวัดหลายแห่ง มีพระภิกษุสามเณรเรียนกันมาก ทางคณะสงฆ์โดยองค์การศึกษาจึงได้กำหนดให้เรียกโรงเรียนประเภทนี้ใหม่ว่า โรงเรียนบาลีสามัญศึกษาสำนักเรียนวัด โดยมติดคณะสังฆมนตรีและกระทรวงศึกษาธิการก็ได้ออกระเบียบกระทรวง ให้โรงเรียนบาลีสามัญศึกษาสำนักเรียนวัดนี้ เปิดทำการสอบสมทบในชั้นตัวประโยคคือชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓ ได้ตั้งแต่ ปี พ.ศ.๒๕๐๐ เป็นต้น พระปรารภของสมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราชสกลมหาสังฆปริณายก (จวน อุฏฐายี มหาเถระ) ว่า “การศึกษาทางโลกเจริญก้าวหน้ามากขึ้นตามความเปลี่ยนแปลงของโลก การศึกษาพระปริยัติธรรม ก็จำเป็นต้องอนุวัตไปตามความเปลี่ยนแปลงของโลกบ้าง จึงเห็นสมควรที่จะมีหลักสูตรในการเรียนพระปริยัติธรรมเพิ่มขึ้นอีกแผนกหนึ่ง คือ หลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ

ศึกษา ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ศึกษาได้มีโอกาสบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ได้ทั้งทางโลกและทางธรรมควบคู่กันไป”

กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาขึ้น เมื่อวันที่ ๒๐ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๔๑๔ และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๔๓๕ ระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖ (ปัจจุบันใช้ประกาศมหาเถรสมาคม ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓) โดยมีวัตถุประสงค์ที่ให้การศึกษารวมทั้งในโรงเรียนดังกล่าวเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายศาสนจักรและฝ่ายบ้านเมือง กล่าวคือ ทางฝ่ายศาสนจักรก็จะได้อบรมบวชที่ที่มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง เป็นผู้ประพฤติปฏิบัติชอบดำรงอยู่ในสมณธรรมสมควรแก่ภาวะ สามารถดำรงและสืบต่อพระพุทธศาสนาให้เจริญสถาพรต่อไป และถ้าหากพระภิกษุสามเณรเหล่านี้ลาสิกขาบทไปแล้วก็สามารถเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาของรัฐได้ หรือเข้ารับราชการสร้างประโยชน์ให้ก้าวหน้าให้แก่ตนเองและบ้านเมืองสืบต่อไปด้วยเช่นกัน ในระยะเริ่มแรกมีเจ้าอาวาส ๕๑ แห่ง รายงานเสนอจัดตั้งต่อกรมการศาสนา^{๓๘} เดิมนั้นโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ ปัจจุบัน สังกัดกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และศึกษารายวิชาเพิ่มเติม ภาษาบาลีและธรรมวินัย ภายใต้กฎกระทรวงว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสถาบันพระพุทธศาสนา พุทธศักราช ๒๕๔๘^{๓๙}

๒.๗.๒ ความหมายและความสำคัญของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานั้น เป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเปิดโอกาสให้แก่พระภิกษุสามเณร ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ขาดโอกาสในการเข้าศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาของรัฐหรือเอกชน ได้มีโอกาสเข้ามาศึกษาเล่าเรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะ ความชำนาญ ตลอดจนมีประสบการณ์ตามศักยภาพของแต่ละคน ซึ่งการจัดการเรียนการสอนนั้นจะเป็นรูปแบบของการศึกษาควบคู่กันระหว่างแผนกโลก คือวิชาสามัญตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ และการจัดการเรียนการสอนแผนกธรรม และแผนกบาลี โดยการกำกับดูแลของแม่กองธรรมสนามหลวงและแม่กองบาลีหลวง ซึ่งได้มีนักวิชาการทางพระพุทธศาสนาได้ให้ความหมายและความสำคัญไว้ ดังนี้

^{๓๘} วิชัย ธรรมเจริญ, คู่มือการปฏิบัติงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา, ๒๕๔๑), หน้า ๓-๔.

^{๓๙} กองพุทธศาสนศึกษา, แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการการพัฒนาการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓-พ.ศ. ๒๕๖๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๓), หน้า ๑๙.

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ^{๔๐} ได้กล่าวว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานั้นเป็นการศึกษาอีกรูปแบบหนึ่งของการศึกษาของคณะสงฆ์เป็นการศึกษาที่รัฐกำหนดให้มีขึ้นตามความประสงค์ของคณะสงฆ์นับตั้งแต่ปีพุทธศักราช ๒๕๑๔ เป็นต้นมา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จัดตั้งขึ้นภายใต้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยผ่านการพิจารณาของกระทรวงศึกษาธิการ กรมการศาสนาเป็นผู้ออกใบอนุญาต ให้แก่โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา การเรียนการสอนมีลักษณะเหมือนโรงเรียนเอกชน ครู และบุคลากรเป็นลูกจ้างของโรงเรียน กรมการศาสนาเป็นผู้อุดหนุนงบประมาณค่าใช้จ่ายเป็นรายหัว กรมการศาสนา ได้กำหนดนโยบายขึ้นเป็นแนวปฏิบัติในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ ว่าด้วยการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน ๓๖๒ โรงให้มีคุณภาพตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการภายในปี พุทธศักราช ๒๕๔๔ แต่ในขณะนั้นเองกรมการศาสนาไม่สามารถที่จะดำเนินการได้ด้วยเหตุผลเพราะขาดงบประมาณในการดำเนินการ ต่อมาเมื่อมีการตราพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พุทธศักราช ๒๕๔๕ และมีกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดังกล่าวได้ขึ้นตรงต่อสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และดำเนินการภายใต้ระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติว่าด้วย โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พุทธศักราช ๒๕๔๕ และระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติว่าด้วย โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พุทธศักราช ๒๕๔๖ เป็นลำดับมา

กองพุทธศาสนศึกษา^{๔๑} ได้ให้ความหมายไว้ว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่วัดจัดตั้งขึ้นเพื่อการศึกษาแก่ผู้เรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ฝ่ายวิชาการ กรมการศาสนา^{๔๒} ได้กล่าวไว้ว่า การศึกษาตามหลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษาที่มุ่งให้พระภิกษุสามเณรพัฒนาตน ประพฤติปฏิบัติตามพระธรรมวินัยเป็นศาสนทายาทที่ดี และนำความรู้จากการศึกษาไปพัฒนาสังคมตามระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

พระราชวรมนี^{๔๓} ได้กล่าวไว้ว่า การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็น การศึกษารูปแบบหนึ่งของการศึกษา คณะสงฆ์เป็นการศึกษาที่รัฐกำหนดให้มีขึ้นตามความประสงค์ของคณะสงฆ์

^{๔๐} สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ประกาศคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, (นครปฐม: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๖), หน้า ๑-๒.

^{๔๑} กองพุทธศาสนศึกษา, รวมกฎหมายการศึกษาสำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑๑.

^{๔๒} ฝ่ายวิชาการ กรมการศาสนา, หลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น - ม.ปลาย พุทธศักราช ๒๕๓๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๓), หน้า ๑.

^{๔๓} พระราชวรมนี, การศึกษาสงฆ์ : ปัญหาที่รอทางออก, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิโกมลคีมทอง, ๒๕๒๑), หน้า ๓๕๕.

ถวิล สมักรรัฐกิจ^{๔๔} ได้กล่าวไว้ว่า การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานั้น เป็น การศึกษารูปแบบหนึ่งของการศึกษาคณะสงฆ์ เป็นการศึกษาที่รัฐกำหนดให้มีขึ้นตามความประสงค์ ของคณะสงฆ์ ซึ่งมีมูลเหตุสืบเนื่องมาจากการจัดตั้งโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษา และบาลีวิสามัญศึกษา สำหรับนักเรียนวัด

ทศพร น้อมวงศ์^{๔๕} ได้กล่าวไว้ว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาจัดตั้งขึ้น เพื่อสนองความต้องการของพระภิกษุ สามเณร และหลักสูตรพระปริยัติธรรมก็เป็นหลักสูตรที่ จุดมุ่งหมายของการศึกษาในการปลูกฝังให้พระภิกษุ สามเณร มีความรู้และทักษะในวิชาพระปริยัติ ธรรมและวิชาสามัญ

จากความหมายที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม หมายถึง เป็น โรงเรียนที่วัดจัดตั้งขึ้นเพื่อให้การศึกษาแก่พระภิกษุและสามเณรตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๔ และศึกษาหลักสูตรพระปริยัติธรรม (บาลี, ธรรมวินัยและศาสนปฏิบัติ) ภายใต้ กฎกระทรวงว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการศึกษาอีกรูปแบบหนึ่งของการศึกษา ของคณะสงฆ์ เป็นการศึกษาที่รัฐกำหนดให้มีขึ้นตามความประสงค์ของคณะสงฆ์

๒.๗.๓ โครงสร้างการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม

การดำเนินการในการขอจัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นเรื่องที่ทาง วัดที่ขอจัดตั้งเป็นผู้ดำเนินการเอง ส่วนสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติภายใต้การกำกับดูแลของ สภาการศึกษาของคณะสงฆ์ เป็นแต่เพียงผู้ทำหน้าที่อนุมัติในการจัดตั้ง และให้การส่งเสริมสนับสนุน เพียงเท่านั้น เหตุเพราะทั้งนี้ทั้งนั้นโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเหล่านี้มิได้เป็นโรงเรียน ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยตรงเช่นกับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่โรงเรียนมีลักษณะคล้ายกับ โรงเรียนเอกชนภายใต้การกำกับดูแลสนับสนุนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน หรือ สช. โดยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา คือ มหา เณรสมาคม สภาการศึกษาคณะสงฆ์ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ คณะกรรมการการศึกษาพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนก สามัญศึกษา ตลอดจนมีหน่วยงานที่คอยให้การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ คือ สำนักงานเขตพื้นที่

^{๔๔} ถวิล สมักรรัฐกิจ, **คู่มือการจัดการศึกษาสงฆ์**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, ๒๕๓๙), หน้า ๑๘๕.

^{๔๕} ทศพร น้อมวงศ์, “การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการของผู้บริหารและ ครูผู้สอนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ที่มีต่อการจัดการศึกษาวิชาสิ่งแวดล้อมศึกษา”, **สารนิพนธ์ การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, สาขาวิชาการมัธยมศึกษา การสอนสิ่งแวดล้อม, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรี นครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๙), หน้า ๑๔.

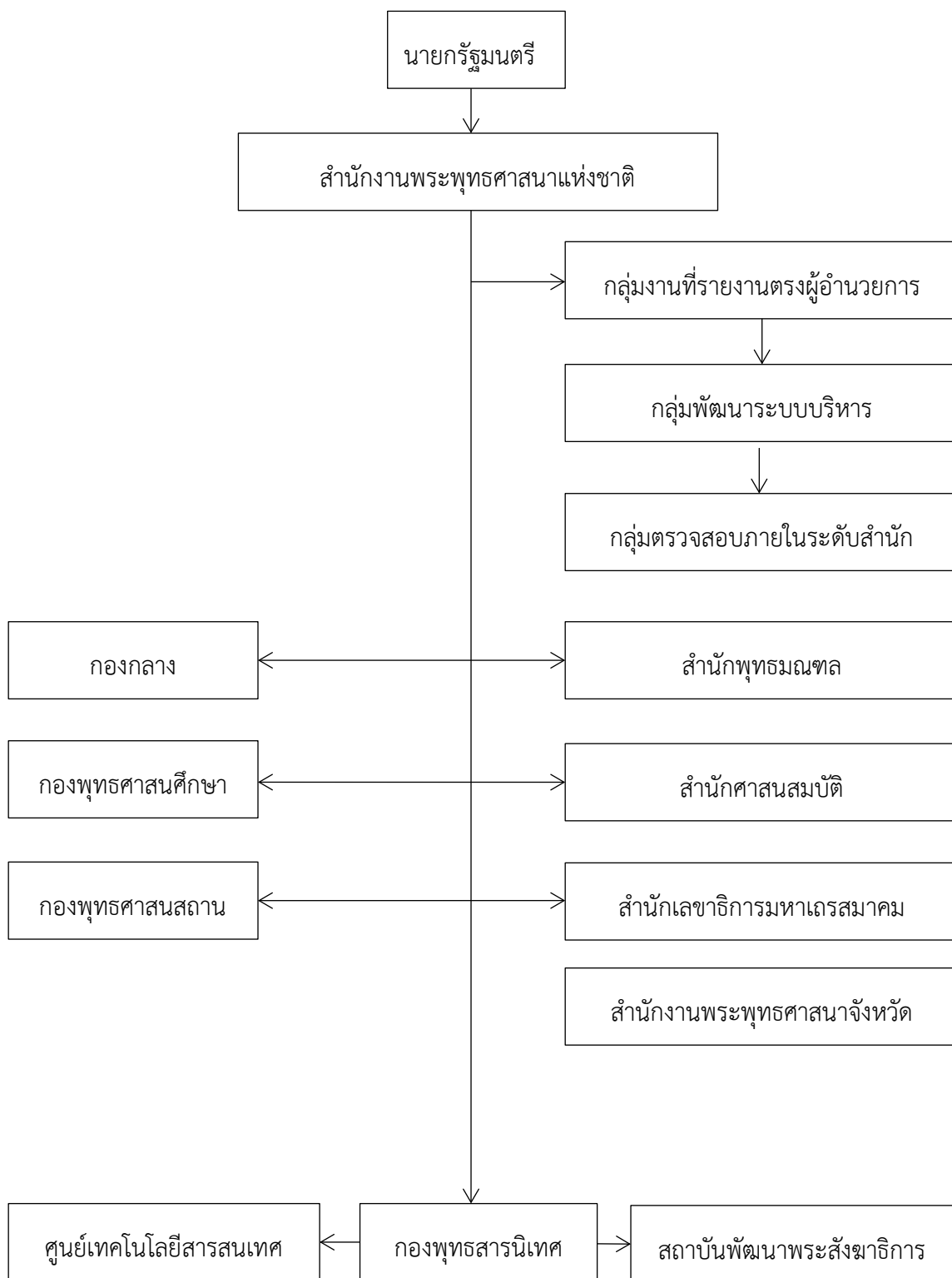
การศึกษา โดยมีโครงสร้างการบริหารการศึกษา พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา^{๔๖} ดังแสดงในแผนภูมิต่อไปนี้

แผนภูมิที่ ๒.๑ โครงสร้างการบริหารการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

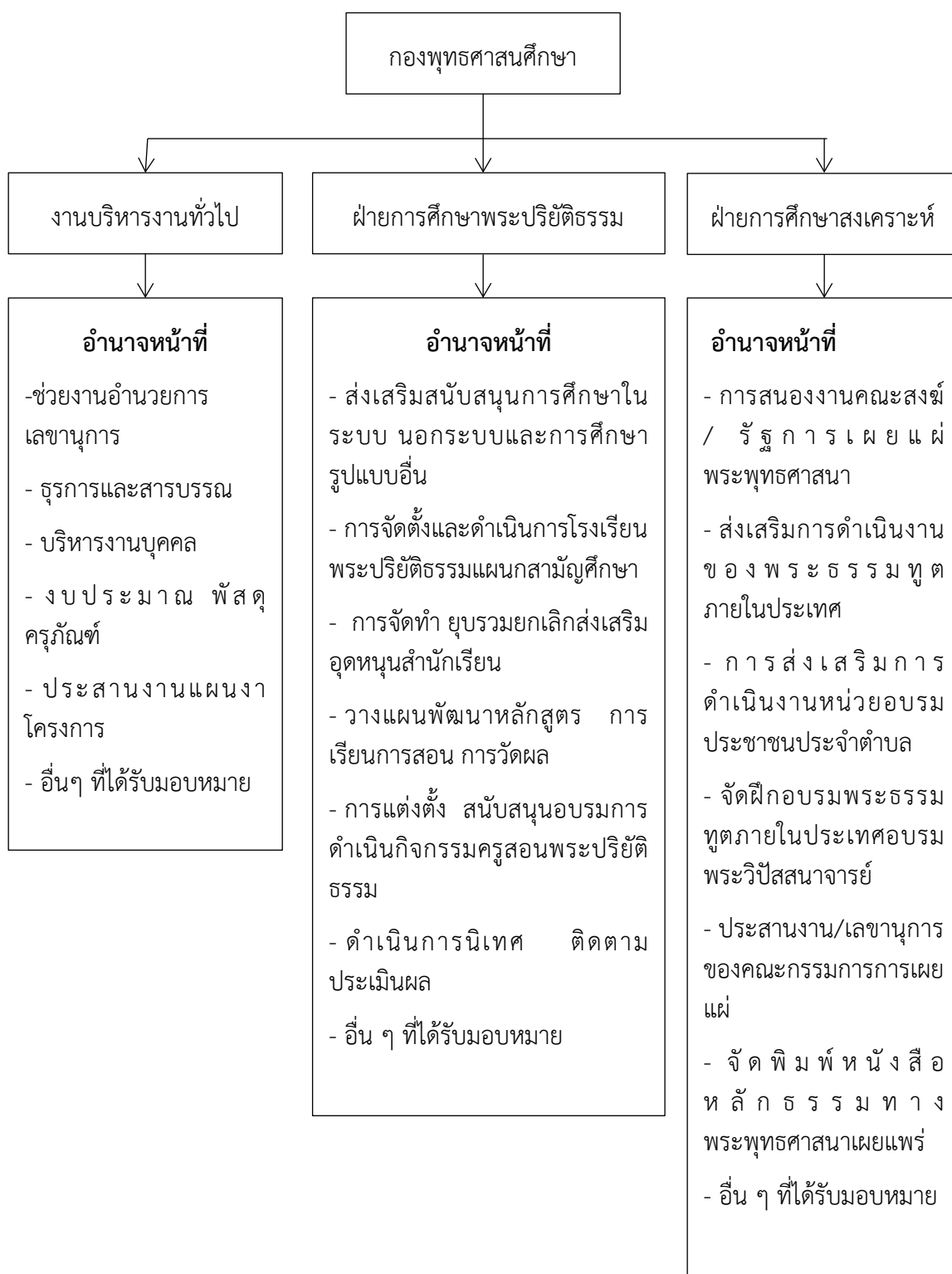
มหาเถรสมาคม
สำนักงานพระพุทธศาสนา
คณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ
สำนักงานพระพุทธศาสนาประจำจังหวัด
กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

^{๔๖} พระอุตร คงทอง, การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนํานโยบาย การศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาไปปฏิบัติ : ศึกษาเฉพาะกรณี วัดธรรมมงคล เขตพระโขนง กรุงเทพฯ, สารนิพนธ์ รป.ม. (นโยบายสาธารณะ), (กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๙), หน้า ๑๕.

แผนภูมิที่ ๒.๒ แผนภูมิโครงสร้างสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ



แผนภูมิที่ ๒.๓ แผนภูมิโครงสร้างกองพุทธศาสนศึกษา



แผนภูมิที่ ๒.๔ โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา^{๔๗} มีลักษณะดังนี้



^{๔๗} โรงเรียนสุนทรประดิษฐ์วิทยาลัย, รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (อุดรธานี : โรงเรียนสุนทรประดิษฐ์วิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๓

๒.๗.๔ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ขออนุญาตจัดตั้งเปิดดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๖ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วยโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในจังหวัดอุดรธานี ได้แก่

๑. โรงเรียนวัดโสมนัสสันตยาราม วัดโสมนัสสันตยาราม ตำบลหนองขอนกว้าง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

๒. โรงเรียนวัดศรีสะอาด วัดศรีสะอาด ตำบลบ้านผือ อำเภอบ้านผือ จังหวัดอุดรธานี

๓. โรงเรียนประสาทคณานุกิจวิทยา วัดพุทธนิมิตร ตำบลเมืองเพีย อำเภอกุดจับ จังหวัดอุดรธานี

๔. โรงเรียนอุตรทิศวิทยา วัดสุวรรณธาราม ตำบลโนนสูง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

๕. โรงเรียนวัดสว่างสามัคคี วัดสว่างสามัคคี ตำบลสามพร้าว อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

๖. โรงเรียนวัดศรีมงคล วัดศรีมงคล ตำบลหนองเม็ก อำเภอหนองหาน จังหวัดอุดรธานี

๗. โรงเรียนวัดบุรพา วัดบุรพา ตำบลวังสามหมอ อำเภอวังสามหมอ จังหวัดอุดรธานี

๘. โรงเรียนวัดโคกเขตตาราม วัดโคกเขตตาราม ตำบลนาจัว อำเภอน้ำโสม จังหวัดอุดรธานี

๙. โรงเรียนวัดศรีชมชื่น วัดศรีชมชื่น ตำบลอ้อมกอ อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี

๑๐. โรงเรียนวัดศรีนทราวาส วัดศรีนทราวาส ตำบลโนนสะอาด อำเภอโนนสะอาด จังหวัดอุดรธานี

๑๑. โรงเรียนวัดศรีสวาท วัดศรีสวาท ตำบลทุ่งใหญ่ อำเภอทุ่งฝน จังหวัดอุดรธานี

๑๒. โรงเรียนวัดมัชฌิมาวาส วัดมัชฌิมาวาส ตำบลหมากแข้ง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

๑๓. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาวัดศรีสุธาทิพย์ วัดศรีสุธาทิพย์ ตำบลหนองเม็ก อำเภอหนองหาน จังหวัดอุดรธานี

๑๔. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาวัดมัชฌิมบุรี วัดมัชฌิมบุรี ตำบลหนองหาน อำเภอหนองหาน จังหวัดอุดรธานี

๑๕. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาวัดสังคาว วัดสังคาว ตำบลนิคมสงเคราะห์ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

๑๖. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาวัดศรีนคราราม วัดศรีนคราราม ตำบลกุมภวาปี อำเภอกุมภวาปี จังหวัดอุดรธานี

๑๗. โรงเรียนสุนทรประดิษฐ์วิทยาลัย วัดสุนทรประดิษฐ์ ตำบลหมากแข้ง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

๑๘. โรงเรียนห้วยทรายวิทยา วัดใหม่สัญญาศิริเขต ตำบลนาบูล อำเภอโนนสูง จังหวัดอุดรธานี

๑๙. โรงเรียนสวสดีวิทยา วัดสระมณี ตำบลผักตบ อำเภอหนองหาน จังหวัดอุดรธานี

๒๐. โรงเรียนวัดดงคำ วัดดงคำ ตำบลศรีสุทโธ อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี

ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นในวัดหรือที่ธรณีสงฆ์ หรือที่ดินของมูลนิธิทางพระพุทธศาสนา โดยได้รับอนุญาตจากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ด้วยความเห็นชอบของคณะสงฆ์ที่ให้การศึกษแก่พระภิกษุสามเณร เพื่อตอบสนองความต้องการของพระภิกษุ สามเณร ตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อสถาบันพระพุทธศาสนาในการส่งเสริม สนับสนุนและการเผยแผ่ เป็นต้น

๒.๗.๕ ขอบข่ายการบริหารงาน

แนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒^{๔๘} ซึ่งได้มีการกระจายอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาตามมาตรา ๓๙ งานบริหารสถานศึกษาแบ่งเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๑. การบริหารงานวิชาการ
๒. การบริหารงานงบประมาณ
๓. การบริหารงานบุคคล
๔. การบริหารงานทั่วไป

๒.๗.๕.๑. การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ถือเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน เพราะหน้าที่ของโรงเรียนคือทำให้ความรู้ทางวิชาการแก่ผู้เรียน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ด้วยเจตนาให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษาชุมชนท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ^{๔๙} ซึ่งมีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้

- ๑) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- ๒) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- ๓) การวัดประเมินผลและเทียบผลการเรียน
- ๔) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- ๕) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
- ๖) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- ๗) การนิเทศการศึกษา
- ๘) การแนะแนวการศึกษา

^{๔๘} กระทรวงศึกษาธิการ, เอกสารสาระการเรียนรู้ประกอบชุดวิชาหลักเทคนิคและการวางแผน. (กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๗), หน้า ๑๓.

^{๔๙} กระทรวงศึกษาธิการ, การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๓-๓๘.

- ๙) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- ๑๐) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- ๑๑) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- ๑๒) การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

๒.๗.๕.๒. การบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้ง จัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อ ผู้เรียน^{๕๐} มีขอบข่ายภารกิจดังนี้

- ๑) การจัดทำและเสนอของบประมาณ
- ๒) การจัดสรรงบประมาณ
- ๓) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- ๔) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- ๕) การบริหารการเงิน
- ๖) การบริหารบัญชี
- ๗) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

๒.๗.๕.๓. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญ ที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถ ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิด ความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมายระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาของผู้เรียนเป็น สำคัญ มีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้

- ๑) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
- ๒) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- ๓) การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- ๔) วินัยและการรักษาวินัย
- ๕) การออกจากราชการ

๒.๗.๕.๔. การบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการ บริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการ ประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้การศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนา

^{๕๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๙-๕๐.

สถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมการบริหารและการจัดการของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีขอบข่ายภารกิจดังนี้

- ๑) การดำเนินงานธุรการ
- ๒) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- ๓) งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- ๔) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- ๕) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- ๖) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ๗) งานส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการงบประมาณบุคลากรและบริหารทั่วไป
- ๘) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- ๙) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- ๑๐) การรับนักเรียน
- ๑๑) การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย
- ๑๒) งานระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- ๑๓) งานส่งเสริมกิจการนักเรียน
- ๑๔) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- ๑๕) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานของบุคคล ชุมชนองค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- ๑๖) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่และหน่วยงานอื่น
- ๑๗) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- ๑๘) การบริการสาธารณะ

๒.๘ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม

๒.๘.๑. โครงสร้างการบริหาร

เพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานภายในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้จัดให้มีระบบสายงานการบริหารจัดการมีการทำงานที่มีเป้าหมายในแต่ละฝ่ายได้ดำเนินการที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลงานได้และเพื่อพัฒนาการบริหารงานเข้าสู่ระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย^{๕๑}

^{๕๑} โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดโสธรวราราม. คู่มือครู – นักเรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดโสธรวราราม.(ม.ป.ท.), ๒๕๕๐.

ผู้จัดการ มีหน้าที่จัดหางบประมาณ สนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการศึกษาในด้านอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์การจัดหาทุนการศึกษาเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำผู้อำนวยการเพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

ผู้อำนวยการ มีหน้าที่ กำกับ ดูแล ควบคุม ติดตามประเมินผลงานของบุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ ประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการบริหาร การจัดการศึกษาวางแผนงานในด้านต่างๆ ประสานงานกับทุกฝ่ายและรายงานต่อผู้จัดการ

รองผู้อำนวยการ มีหน้าที่ ช่วยกำกับ ดูแล ควบคุม ติดตามประเมินผลงานของบุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ ประเมินผล การดำเนินงาน ด้านการบริหาร การจัดการศึกษา วางแผนงานในด้านต่างๆ ประสานงานกับทุกฝ่ายและรายงานต่อผู้อำนวยการ

หัวหน้าฝ่าย มีหน้าที่ ช่วย กำกับ ดูแล แบ่งงาน ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ควบคุม ติดตาม ประเมินผลงานของฝ่ายและบุคลากรภายในฝ่าย ติดต่อประสานงานกับฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและรายงานต่อรองผู้อำนวยการและผู้อำนวยการตามลำดับ

ฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่ จัดสรรครู เจ้าหน้าที่ บรรจุเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับรายวิชา จัดสรรครูทำหน้าที่หัวหน้าหมวดให้ดำเนินการเป็นไปตามระเบียบงานทะเบียนและวัดผล จัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ในการเรียนการสอนให้เพียงพอ พร้อมใช้และวางแผนงาน/โครงการ ในการดำเนินงานในทุกเรื่องให้เรียบร้อยและงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ฝ่ายบริหารงานบุคคล มีหน้าที่ จัดกิจกรรมต่างๆ ให้กับนักเรียน กำกับ ดูแลและแต่งตั้ง คณะกรรมการนักเรียน จัดครูปฏิบัติหน้าที่ครูเวร ครูประจำชั้น ดูแลตรวจสอบอาคารสถานที่ ยานพาหนะให้สามารถใช้การได้ตลอดเวลา มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบที่วางไว้และงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

ฝ่ายบริหารงบประมาณ มีหน้าที่ ดูแลเรื่องสวัสดิการของครูและนักเรียน งานการเงิน-บัญชีทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนให้ความรู้เรื่องอนามัย ดูแลสุขภาพนักเรียน เป็นธุระนำนักเรียนที่ไม่สบายส่งโรงพยาบาล ดูแลสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ฝ่ายบริหารทั่วไป มีหน้าที่ ติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน งานเกี่ยวกับหนังสือเข้า-ออกทั้งภายในและภายนอก งานติดตามประเมินผลงาน รายงานข้อมูลสถิติต่างๆ และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

๒.๘.๒. ลักษณะการบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรม

สถานศึกษาเป็นปัจจัยส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้มีคุณภาพเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาเพื่อดำเนินการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมายระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถมีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญจากกระทรวงศึกษาธิการพ.ศ.๒๕๕๖

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประกอบด้วย ๖ ประการคือ ๑) การสรรหาบุคลากร ๒) การพัฒนาบุคลากร ๓) การจ่ายค่าตอบแทน ๔) การรวมพลัง ๕) การธำรงรักษา ๖) การให้พ้นจากงาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

๑) การสรรหาบุคลากร

“ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคคลนั้นใด การสรรหาและการคัดเลือกพนักงานย่อมมีความสำคัญที่จะต้องดำเนินการด้วยความรอบคอบฉันทันนั้น” มีคำกล่าวกันว่าทรัพยากรบุคคลเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญยิ่งขององค์การ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวใดๆ จะเกิดขึ้นในองค์การนั้นเป็นผลเนื่องมาจากความสามารถในการจัดการภายในองค์การ ฉะนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การจะต้องได้บุคคลที่มีคุณสมบัติและความสามารถที่เหมาะสมเข้ามาดำเนินงานและปฏิบัติการกิจต่างๆที่กำหนดขึ้นในองค์การ

สรุปได้ว่า ต้องมีการดำเนินการคัดเลือกในรูปแบบต่างๆ เพื่อคัดกรองผู้สมัครเข้าทำงานที่มีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดี มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อที่จะคัดเลือกและทำการสัมภาษณ์ตลอดถึงการทดสอบเพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีที่สุดเข้ามาทำงานในโรงเรียน

๒) การพัฒนาบุคลากร

เมื่อองค์การรับบุคคลเข้าทำงานจะเริ่มด้วยการจัดกิจกรรมปฐมนิเทศให้พนักงานที่รับมาใหม่ให้รู้และเข้าใจสภาพต่างๆ ในการทำงานขององค์การตลอดจนการปฏิบัติตนต่างๆ ที่ช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและความสบายใจของพนักงานเอง แต่ลำพังการจัดกิจกรรมปฐมนิเทศเท่านั้น ยังไม่เป็นการเพียงพอที่จะสร้างความมั่นใจแก่พนักงานใหม่ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพราะความรู้ที่ศึกษามาบางครั้งจำเป็นต้องเพิ่มพูนลักษณะเฉพาะของงานในแต่ละองค์การผนวกเข้าไปอีกทั้งนี้ยังรวมไปถึงพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานมาแล้วเมื่อได้รับการบรรจุเข้าทำงานใหม่ก็ยังจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้ทำงานได้อย่างเหมาะสมหรือแม้แต่ผู้สมัครที่เป็นพนักงานภายในองค์การเองก็ตาม ก็ยังจำเป็นต้องพัฒนาเนื่องจากพนักงานเหล่านี้ อาจจะไม่เหมาะสมไม่เพียงพอหรือมีนิสัยที่ไม่ดีติดตัวมาจากการทำงานในอดีต ซึ่งสิ่งเหล่านี้จำเป็นต้องใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงเพิ่มพูนความสามารถให้พนักงานใหม่สามารถทำงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งก็คือ การใช้การพัฒนามาเป็นตัวเปลี่ยนแปลงบุคคลนั่นเอง

สรุปได้ว่า วิธีการเพิ่มความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่มีอยู่ในรูปแบบที่หลากหลาย จะช่วยให้บุคลากรแต่ละคนมีทักษะความรู้ ความสามารถในการงานที่ตนเองรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น โดยให้มีการฝึกอบรมเฉพาะงานหรือจัดให้มีการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มความรู้ในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในโรงเรียน

๓) การจ่ายค่าตอบแทน

การจ่ายค่าจ้างมีความยุติธรรมนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธวิธีและวิธีการในการกำหนดเพื่อให้มีความถูกต้องทั้งในแง่ของการกำหนดค่าของงานเป็นงานๆ ไปและควรจะต้องสัมพันธ์โดยตรง

กับคุณสมบัติและผลงานที่พนักงานทำได้จากงานนั้นๆ ขณะเดียวกันระบบของการจ่ายค่าจ้างเงินเดือนนั้นยังจะต้องเป็นระบบที่ดีพอที่เอื้ออำนวยฝ่ายจัดการให้สามารถควบคุมได้ภายในกรอบที่เหมาะสมและสมเหตุสมผลด้วย และในประการสุดท้ายการจ่ายค่าจ้างเงินเดือนยังจะต้องทัดหน้าเทียมตากับการจ่ายของงานเดียวกันในที่อื่นๆ ในชุมชนเดียวกันหรือเด่นกว่าตลอดจนจะต้องสอดคล้องกันกับสภาพของตลาดแรงงานค่าครองชีพและถูกต้องตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการจ้างแรงงานต่างๆ ด้วย

สรุปได้ว่า การให้รางวัลตอบแทนที่เป็นเงินที่หน่วยงานจ่ายให้กับบุคลากรของตนสำหรับงานที่บุคลากรเหล่านั้นได้ทำให้ ซึ่งค่าจ้างต้องขึ้นอยู่กับระดับ ค่าครองชีพวุฒิการศึกษา งานที่รับผิดชอบ รวมทั้งสวัสดิการต่างๆ ค่าตอบแทนต้องเหมาะสมกับงานและเป็นธรรมต่อบุคลากรทุกคนในโรงเรียน

๔) การรวมพลัง

การรวมพลัง (Integration) หมายถึง การระดมสรรพกำลังบุคคลที่มีอยู่ในองค์การให้เกิดความรู้สึกร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างแท้จริง มีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้าและเติบโตไปอย่างมั่นคง การที่จะเป็นไปตามแนวความคิดนี้ได้ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญที่จะต้องบูรณาการแนวความคิดและความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์เพื่อนำมาพัฒนาตนในฐานะที่เป็นผู้นำมาพัฒนากิจกรรมต่างๆ ที่ก่อให้เกิดการสื่อสารที่ดีต่อกัน อันเป็นทางนำไปสู่ความเข้าใจที่ดีปราศจากข้อขัดแย้งต่างๆ ผลที่สุดสมาชิกในองค์การมีความสุข องค์การมีความเจริญก้าวหน้า

สรุปได้ว่า การระดมความรู้ ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียนให้สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความสามัคคี มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เป็นไปเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

๕) การธำรงรักษา

การธำรงรักษา คือ การที่องค์กรจัดกิจกรรมต่างๆ ที่มุ่งป้องกัน พัฒนาและแก้ไขความไม่ปลอดภัยทางด้านกายและจิตที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานของพนักงาน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาให้เขาสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความปลอดภัยและสุขใจเป็นประโยชน์ต่อองค์การให้นานที่สุด トラบใดที่องค์การยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์การจะเป็นไปอย่างสมบูรณ์และมีความต่อเนื่องกันอย่างสม่ำเสมอได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยแรงงานของคนมาดำเนินการ องค์การคงจะต้องยอมรับว่าการพิทักษ์ปกป้อง รักษา คุ้มครองบุคคลเหล่านั้น ย่อมเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้สำหรับองค์การ

สรุปได้ว่า สถานศึกษาควรมีการธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีอยู่ให้อยู่ในโรงเรียนนานที่สุด จึงจะมีบุคลากรมีความเต็มใจต่องานปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกับได้รับประโยชน์จากบุคลากรเต็มศักยภาพ

๖) การให้พ้นจากงาน

การให้พ้นจากงาน หมายถึง การที่บุคลากรพ้นจากตำแหน่งหน้าที่การงานและหมดสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงานตลอดไปบุคลากรประเภทต่างๆ ที่ผู้บริหารจะต้องเผชิญในขณะที่ทำงานนั้น ส่วนมากถ้าหากได้มีการดำเนินการถูกต้องในขั้นตอนของการคัดเลือกการมอบหมายงาน ตลอดถึง

มีการฝึกอบรมที่ดีและถูกต้องแล้ว บุคลากรส่วนใหญ่ก็มักจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพดีตามสมควรอย่างไรก็ตามบ่อยครั้งจะมีบุคลากรบางส่วนที่เป็นส่วนน้อยที่ทำงานมีปัญหา นั่นคือความด้อยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ทำให้ต้องมีปัญหาในเรื่องที่เกี่ยวกับการบังคับบัญชาความด้อยประสิทธิภาพในการทำงานอันสืบเนื่องมาจาก สาเหตุของความด้อยประสิทธิภาพในทางการผลิต บุคลากรย่อมจะช่วยให้สามารถแก้ไขให้กลับเข้าสู่สภาพปกติด้วยวิธีต่างๆ ได้ ซึ่งถ้าหากจำเป็นต้องมีการใช้วินัย ก็ควรจะได้มีการเข้าใจถึงเรื่องของวินัยซึ่งควรจะจำกัดใช้เฉพาะกรณีที่เหมาะสมและสามารถดำเนินการให้ถูกต้องตามกรณีทุกครั้งด้วยในเรื่องของการดำเนินการทางวินัยนี้นับได้ว่าเป็นขอบเขตงานอีกด้านหนึ่งของการบริหารงานบุคคลที่มีน้ำหนักความสำคัญอยู่ไม่น้อย ดังนั้น การที่จะต้องปฏิบัติให้ถูกต้องและเป็นไปในทางที่ดีนั้น จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ฝ่ายจัดการจะต้องมีการดำเนินการอย่างระมัดระวังและหวังที่จะให้เป็นผลในทางบวกหรือพยายามให้เกิดผลในทางที่ดีก่อนเสมอ กล่าวคือเหมือนกับภาษิตที่ว่า “ก่อนที่จะจับเขาแขวนไว้ ควรจะให้ความเป็นธรรมที่จะให้เขาได้ทดลองทำหรือมีโอกาสแก้ตัวเสียก่อน” ซึ่งตามปรัชญานี้ย่อมจะเป็นประโยชน์ที่ดีในการที่จะช่วยให้การแก้ไขปัญหามูลค่าที่มีปัญหาให้ลุล่วงไปด้วยดี

สรุปได้ว่า การที่จะให้บุคลากรออกไปอย่างถาวรจากการจ่ายเงินเดือนอันเนื่องมาจากบุคลากรไม่มีประสิทธิภาพในการทำงาน ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามที่โรงเรียนกำหนด การประพฤติไม่เหมาะสมทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตลอดถึงไม่สามารถปฏิบัติงานตามปกติได้เนื่องจากอายุมาก สุขภาพไม่อำนวยในการทำงาน ควรพิจารณาด้วยความเป็นธรรม

๒.๙ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยและนักการศึกษาหลายท่าน ได้ศึกษาค้นคว้าวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับ “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารในโรงเรียน” ในแต่ละปีการศึกษาอย่างน่าสนใจไว้หลายเรื่อง ดังนี้

๒.๙.๑ งานวิจัยในประเทศ

วีระ สุรินทร์ จากการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า ปัญหาและข้อเสนอแนะของงานวิจัยในครั้งนี้มีด้วยกัน ๕ ด้าน ได้แก่

๑) ด้านการวางแผนงานบุคลากร เช่น ปัญหาบุคลากรมีน้อยไม่เพียงพอกับปริมาณงาน, ขาดแคลนบุคลากรในการปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ, และบุคลากรที่มีว่างไว้ไม่ตรงกับสายงาน ข้อเสนอแนะ ควรจัดสรรและเพิ่มบุคลากรให้มากขึ้น, ควรจัดสรรและเพิ่มบุคลากรให้ตรงกับสายงาน, ควรสำรวจข้อมูลบุคลากร เป็นต้น

๒) ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัญหา บุคลากรไม่เพียงพอต่อภาระงานที่มี, ได้รับการระงับไม่ตรงกับความสามารถและความถนัด, ไม่สามารถจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานได้ตามความเหมาะสมเนื่องจากบุคลากรมีจำนวนจำกัด ข้อเสนอแนะ ควรจัดสรรบุคลากรให้ตรงตามความต้องการ เป็นต้น

๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ปัญหาขาดงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนา, บุคลากรไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับใช้ได้เต็มที่, และการจัดการอบรมพัฒนาบุคลากรไม่เพียงพอต่อ

ความต้องการ ข้อเสนอแนะ ควรมีแผนพัฒนาบุคลากรชัดเจน, ควรส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง, และควรจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการมากกว่าการสัมมนา เป็นต้น

๔) ด้านการธำรงรักษาและการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ ปัญหาโศกนาฏ การเลื่อนขั้นเงินเดือนเสียเปรียบโรงเรียนขนาดใหญ่ ข้อเสนอแนะ ควรพิจารณาการเลื่อนขั้นให้ทุกคนด้วยการพิจารณาจากผลงาน, ควรจัดสรรโควตาเลื่อนขั้นเงินเดือนให้เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก, และควรเพิ่มงบประมาณให้เพียงพอ เป็นต้น

๕) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ ปัญหาการประเมินขาดรูปแบบที่เป็นระบบ, ขาดการมีส่วนร่วม, และขาดความยุติธรรม ข้อเสนอแนะ ควรประเมินแบบมีส่วนร่วมและให้ทั่วถึง, จัดรูปแบบการประเมินอย่างเป็นระบบ, และควรมีความยุติธรรมในการประเมิน เป็นต้น

นางนิศกร ช่างสุวรรณ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์” ผลการวิจัยพบว่า ๑) บุคลากรมีทัศนะต่อการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์โดยภาพรวมและทุกรายด้านอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบของธรรมาภิบาลโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยพบว่า

๑) การใช้หลักธรรมาภิบาลด้าน หลักความโปร่งใสสูงสุด รองลงมาเป็นด้านหลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า หลักคุณธรรมและหลักการมีส่วนร่วมตามลำดับ

๒) บุคลากรมีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันเห็นว่าการบริหารงานบุคคลตามหลักความคุ้มค่าแตกต่างกัน ๐.๐๑ ส่วนบุคลากรที่สังกัดวิทยาเขตแตกต่างกันเห็นว่าการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกัน ๐.๐๕ และบุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพและปัจจัยการปฏิบัติงาน ได้แก่ ประเภทบุคลากร กลุ่มตำแหน่ง คณะ/หน่วยงานสังกัดวิทยาเขต อัตราเงินเดือนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์แตกต่างกันมีทัศนะต่อการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

๓) ส่วนข้อเสนอแนะบุคลากรคิดเห็นว่ามหาวิทยาลัยควรปรับปรุงระเบียบหลักเกณฑ์ค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับหน้าที่และรับผิดชอบ ประชาสัมพันธ์สวัสดิการต่างๆ ให้บุคลากรทุกกลุ่มได้รับทราบอย่างทั่วถึงและเปิดโอกาสแก่บุคลากร ได้แสดงความคิดเห็นต่อสวัสดิการที่ต้องการได้รับ กำหนดมาตรการที่ชัดเจนในการลงโทษผู้ที่ไม่ปฏิบัติงานหน่วยงาน ควรประกาศรายชื่อผู้ได้รับความพิจารณาความดี ความชอบให้บุคลากรได้รับทราบ กระบวนการพิจารณาความดี ความชอบควรมีความเหมาะสมและโปร่งใสบุคลากรควรมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรการพัฒนาและฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นควรนำข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินผล

^{๕๒} วีระ สุรินทร์, “การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓). หน้า ๗๑-๗๒.

การปฏิบัติงานของบุคลากรมาใช้ประโยชน์ในการวางแผนและพัฒนาบุคลากร และสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพ มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความมั่นคงในชีวิต^{๕๓}

พระมหาบุญญวัฑฒ์ ปญญาวุฑฺโฒ (อ่อนดี) ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาการงานบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร”

ผลการวิจัยพบว่า

ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนประถมศึกษา ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีความเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านเมตตาอยู่ในระดับมาก ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และด้านอุเบกขา ตามลำดับ

แนวทางการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ด้านเมตตา ผู้บริหารควรมีเมตตาที่เป็นการแสดงถึงความรักความปรารถนาดีต่อบุคลากรทุกคนอย่างทั่วถึง, ด้านกรุณา ผู้บริหารควรให้ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน, ด้านมุทิตา ผู้บริหารควรมีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรยินดีในความสำเร็จของบุคลากรอย่างจริงใจ และด้านอุเบกขา ผู้บริหารวางตัวเป็นกลางในทุกๆ สถานการณ์สอบถามถึงความจริงจากหลายๆ ฝ่ายก่อนตัดสินใจว่าฝ่ายนั้นถูกหรือผิด.

ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อปัญหาและอุปสรรค พบว่า ปัญหา ด้านเมตตา มีการเลือกปฏิบัติโดยปรารถนาอยากให้ผู้อื่นมีความสุขเฉพาะบุคคลที่ตนเองได้รับผลประโยชน์, ด้านกรุณา บุคลากรเกรงกลัวต่อผู้บังคับบัญชาในการจะร้องทุกข์, ด้านมุทิตาผู้บริหารเลือกแสดงความยินดีต่อบุคลากรบางท่านเท่านั้นโดยไม่แสดงความยินดีกับบุคลากรทุกคน และด้านอุเบกขา ผู้บริหารไม่พิจารณาถึงคุณและโทษตามความเป็นจริงเห็นแก่พวกพ้องมีอคติไม่วางใจเป็นกลาง^{๕๔}

วรัญรดา กุมริจิตร์ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอพรานกระต่าย จังหวัดกำแพงเพชร” พบว่า

๑) การบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบล ในเขตอำเภอพรานกระต่าย จังหวัดกำแพงเพชรโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ และค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

^{๕๓} นางนิศกร ช่างสุวรรณ, “การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๓), หน้า บทคัดย่อ.

^{๕๔} พระมหาบุญญวัฑฒ์ ปญญาวุฑฺโฒ (อ่อนดี), “การศึกษาการงานบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า บทคัดย่อ.

๒) ผลการเปรียบเทียบ พบว่า บุคลากรเทศบาลตำบล ในเขตอำเภอพรานกระต่าย จังหวัดกำแพงเพชร ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคล ของเทศบาลตำบล โดยรวม ๔ ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ พนักงานเทศบาลที่มีเพศรายได้ อายุ และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบล ไม่แตกต่างกัน

๓) บุคลากรของเทศบาลตำบล ในเขตอำเภอพรานกระต่าย จังหวัดกำแพงเพชร ได้เสนอแนะเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับการการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบล ในเขตอำเภอพรานกระต่าย จังหวัดกำแพงเพชร แยกเป็นด้านโดยเรียงความถี่สูงสุดตามลำดับดังนี้ ๑) ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ คือ ผู้บริหารควรมีการวางแผนในการจัดหาบุคลากรให้ชัดเจน ให้เหมาะสมกับลักษณะงาน และเพียงพอตามภารกิจ ๒) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ คือ ผู้บริหารควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความสามารถของบุคลากร ๓) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ เทศบาลควรจัดให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ ๔) ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ คือ เทศบาลควรมีการบำรุงขวัญกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ เช่น การยกย่องชมเชย ให้โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีสวัสดิการเพิ่มเติมนอกจากเงินเดือน^{๕๕}

พระศรีพรณ โชติปัญญา (สุวรรณแสง) ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี”

ผลการวิจัยพบว่า

๑. การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อเรียงจากมากไปหาน้อย ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความรับผิดชอบ

๒. เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนมัธยมศึกษาจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ไม่แตกต่างกัน อายุประสบการณ์ทำงานและขนาดโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ โดยผู้บริหารที่มีโรงเรียนขนาดเล็ก มีการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลมากกว่า ผู้บริหารที่มีโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่

๓. ผลการศึกษาพบว่า ควรมีแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนมัธยมศึกษา (๑) ผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากรในการพัฒนาด้วยความยุติธรรมต่อเนื่อง (๒) ผู้บริหาร

^{๕๕} วรณรดา กุมารจิตร, “การบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอพรานกระต่าย จังหวัดกำแพงเพชร”, สารนิพนธ์ศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์การปกครอง), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า บทคัดย่อ.

เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในการแสดงความต้องการพัฒนาของแต่ละบุคลากร (๓) ผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากรให้เจริญก้าวหน้า เลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถแต่ละบุคคล^{๕๖}

พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก (จะมะณี) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต ๓”^{๕๗} พบว่า ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน มีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ยกเว้นการวางแผนอัตรากำลัง มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนแนวทางการพัฒนาการบริหารบุคลากร ควรมีการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากร มีการส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรที่หลากหลาย มีการส่งเสริมด้านการฝึกอบรมสัมมนาทางวิชาการ คุณธรรม จริยธรรมและปฏิบัติธรรม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรมและระเบียบปฏิบัติในการพิจารณาให้พ้นจากงานนั้นให้พิจารณาถึงระเบียบการของสถานศึกษาเป็นหลัก

พระธนากร วชิรธมโม (โพธิ์วัน) ศึกษางานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๑”^{๕๘} พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูพบว่า ด้านการวางแผนบุคลากร ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แนวทางในการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารและครู พบว่า ควรมีการวางแผนบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากร มีการส่งเสริมด้านการฝึกอบรมสัมมนาทางวิชาการ คุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติธรรมมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความสามารถของแต่ละบุคคลอย่างมี

ความยุติธรรม

^{๕๖} พระศรีพรณ โชติปัญญา (สุวรรณแสง), “การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัดอุบลราชธานี”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า บทคัดย่อ.

^{๕๗} พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก (จะมะณี), “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต ๓”, ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ข.

^{๕๘} พระธนากร วชิรธมโม, “การบริหารงานบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๑”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓)

กัลยา โชติธาดา ศึกษางานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การปฏิบัติงานตามหลักสังคหวัตถุกับการประสานงานของบุคลากร สำนักการพิมพ์ สำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร”^{๕๙} พบว่าแนวทางสำหรับการพัฒนาการปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุและการประสานงานของบุคลากรสำนักการพิมพ์ สำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ควรประสานงานด้วยวาจาอย่างจริงจังทำให้การประสานงานได้รับความร่วมมือ ควรพัฒนาด้านผู้ประสานงานและด้านทาน

ผลวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์การปฏิบัติตามสังคหวัตถุกับการประสานงานของบุคลากรสำนักพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร คือด้านสังคหวัตถุส่วนใหญ่เห็นว่าความสนิทสนมส่วนตัว หรือความรู้จักมักคุ้นกันทำให้การรับบริการเป็นกันเองมากยิ่งขึ้น ด้านการประสานงานขาดความสอดคล้องเรื่องวัสดุอุปกรณ์ เช่น เครื่องถ่ายเอกสารเสียบ่อย มีจำนวนไม่เพียงพอกับการใช้งาน และสำนักพิมพ์ขาดประชาสัมพันธ์ ทำให้ไม่ทราบถึงศักยภาพของสำนักพิมพ์

นิจจพร มาประเสริฐ ได้ทำการศึกษาจริยธรรมผู้บริหารของกลุ่มโรงแรมสยามโฮเทล พบว่า ๑) จริยธรรมผู้บริหารของกลุ่มโรงแรมสยามโฮเทลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านจริยธรรมต่อองค์กร รองลงมาคือ ด้านจริยธรรมต่อตนเอง ด้านจริยธรรมต่อองค์กร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านจริยธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ๒) การทดสอบสมมติฐาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในส่วนงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อจริยธรรมผู้บริหารของกลุ่มโรงแรมสยามโฮเทล ทั้งจริยธรรมในภาพรวม จริยธรรมต่อตนเอง จริยธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา จริยธรรมต่อองค์กร และจริยธรรมต่อสังคมและประเทศชาติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อจริยธรรมผู้บริหารของกลุ่มโรงแรมสยามโฮเทลทั้งจริยธรรมในภาพรวมและจริยธรรมต่อตนเองแตกต่างกัน^{๖๐}

งานวิจัยเกี่ยวกับหลักทศพิธราชธรรม

พระมหาสัณญา เชื้อคนหมั่น ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวทศพิธราชธรรมกับการบริหารตามแนวพระพุทธศาสนา ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษารัฐบาล ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ๑) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวทศพิธราชธรรมกับการบริหารตามแนว พระพุทธศาสนา ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษารัฐบาลในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับมาก ๒) การบริหารแนวทศพิธราชธรรม ในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก ๓) การบริหารตามแนวพระพุทธศาสนา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก^{๖๑}

^{๕๙} กัลยา โชติธาดา, “การปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุกับการประสานงานของบุคลากร สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔)

^{๖๐} นิจจพร มาประเสริฐ, “จริยธรรมผู้บริหารของกลุ่มโรงแรมสยามโฮเทล”, ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๓).

^{๖๑} พระมหาสัณญา เชื้อคนหมั่น, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวทศพิธราชธรรมกับการ บริหารตามแนวพระพุทธศาสนา ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษารัฐบาล ในเขตกรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, ๒๕๕๒)

นายภานุพล ภูเขา ได้ศึกษาเรื่อง ทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลบางเพรียง อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่อาศัยอยู่ในตำบลบางเพรียง อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการมีความคิดเห็นว่า ทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลบางเพรียง อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน^{๖๒}

ดำรง คุ่มพาล และคนอื่นๆ ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุโขทัย เขต ๒ ผลการวิจัยพบว่า

๑) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุโขทัย เขต ๒ มีระดับพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้าน อวิโรธนะ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านทานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

๒) บุคลากรที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส และรายได้ต่อเดือน ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุโขทัย เขต ๒ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

๓) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุโขทัย เขต ๒ ควรได้รับพัฒนาพฤติกรรมการบริหารบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ทาน ให้สูงมากขึ้น ตามโครงการ “การอบรมเชิงปฏิบัติการและการศึกษาดูงานการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ทาน”^{๖๓}

๒.๙.๒ งานวิจัยต่างประเทศ

สโลน (Sloane) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนแห่งรัฐไมอามี ซึ่งผ่านการอบรมระยะสั้นและไม่ผ่านการอบรม ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้บริหารที่ผ่านการอบรมได้ความรู้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีทัศนคติเปลี่ยนไปในทางบวก ซึ่งส่งผลสำเร็จในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ส่วนกลุ่มผู้บริหารที่ไม่ผ่านการอบรม มีทักษะการปฏิบัติงานน้อยกว่าผู้บริหารที่ผ่านการอบรมโดยเฉพาะ^{๖๔}

^{๖๒} นายภานุพล ภูเขา, “ทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณี องค์การบริหารส่วนตำบลบางเพรียง อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๖๓} ดำรง คุ่มพาล และคนอื่นๆ, “พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุโขทัย เขต ๒”, **สารนิพนธ์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๒).

^{๖๔} Sloane, Etta K., Principals and Inservice Training : Knowledge, Attitude and Main Streaming practices. Dissertation Abstracts Internation, 1983, p Abstracts.

คาลวิน (Calvin) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การรับรู้ของครูในเรื่องบทบาทและผลของการศึกษาจริยธรรมในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อการรับรู้ของครู คือ สภาพที่อยู่อาศัย ประสบการณ์สอน การได้รับการอบรม เทคนิคการสอนจริยธรรม และความเคร่งครัดในการปฏิบัติทางศาสนาของครู ซึ่งครูที่มีความเคร่งครัดทางศาสนาต่ำจะมีการหลีกเลี่ยงต่อการสอนจริยธรรมในห้องเรียน และยังพบว่าครูที่มีประสบการณ์สอนระหว่าง ๑๑-๑๕ ปี มีความเชื่อว่าโรงเรียนต้องสอนจริยธรรมและค่านิยมแก่นักเรียนอย่างเพียงพอ^{๖๕}

โกลด์ไวร์. (Goldwire.) ได้ศึกษาเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนตามหลักความสามารถโดยศึกษาวิเคราะห์ทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐจอร์เจียต่อการจ่ายค่าตอบแทนตามหลักความสามารถของข้าราชการครู ผลการวิจัยพบว่า

๑. ผู้บริหารโรงเรียนในรัฐจอร์เจีย มีทัศนคติที่ดีต่อการจ่ายค่าตอบแทนตามหลักความสามารถของข้าราชการครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

๒. ตัวแปรในด้านชนิดของโรงเรียน ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร เชื้อชาติ และการเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรต่างๆ ของผู้บริหารโรงเรียนไม่ส่งผลต่อทัศนคติของ ผู้บริหารโรงเรียนต่อการจ่ายค่าตอบแทนตามหลักความสามารถของข้าราชการครู^{๖๖}

เบ็กเกรย์ และสเทฟโควิช (Begley, P.T. and Stefkovich,J.A.) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของการศึกษาคุณธรรมจริยธรรม และการปฏิบัติตามหลักศาสนามีผลต่อค่านิยมและภาวะผู้นำในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่าผู้นำในสถานศึกษานอกจากเป็นที่ยอมรับของชุมชนว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถทางการศึกษาที่จำเป็นในการบริหารงานแล้ว ต้องมีภาวะผู้นำที่ยึดหลักศาสนาและมีคุณธรรม มีการแสดงออกทางจริยธรรมที่เด่นชัดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ การดูแลเอาใจใส่ผู้ที่อยู่ใน

ปกครอง มีความยุติธรรม และให้การยอมรับผู้อื่นด้วย^{๖๗}

กล่าวโดยสรุปจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อสถานศึกษามาก ถือเป็นหัวใจหลักของการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา เนื่องจากงานด้านบุคคลเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกอย่างในหน่วยงาน โดยเฉพาะกิจกรรมการเรียนการสอน การปรับปรุงคุณภาพผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ทั้งยังเป็นแกนกลางสำคัญของหน่วยงานและเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จในการจัดการศึกษา กล่าวได้ว่าคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอยู่ที่การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และเชี่ยวชาญจนกลายเป็นกำลังสำคัญ เป็นฟันเฟืองสนับสนุนให้การดำเนินงาน

^{๖๕} Calvin, Owens Ray. Teacher Percptions concerning their Role and the Efficacy of Moral Education in public Elementary Schools. Dissertation Abstracts International, 26.(11), 9-10A, 1993, p Abstracts.

^{๖๖} Goldwire, F. (1993). "Merit Pay : An Analysis of Principal's Attitudes in Selectid Georgia School", Dissertation Abstracts International. 9 (March 1993), 3062-A.

^{๖๗} Begley, P.T. and Stefkovich, J.A. (2004). Education, ethics, and the cult of efficiency: implications for values and leadership: Journal of Educational Administration. Vol 42, no 2. pp.132-136.

ด้านอื่นๆเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเอาองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาไปใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและสร้างแบบสอบถามในงานวิจัยของตนเองต่อไป

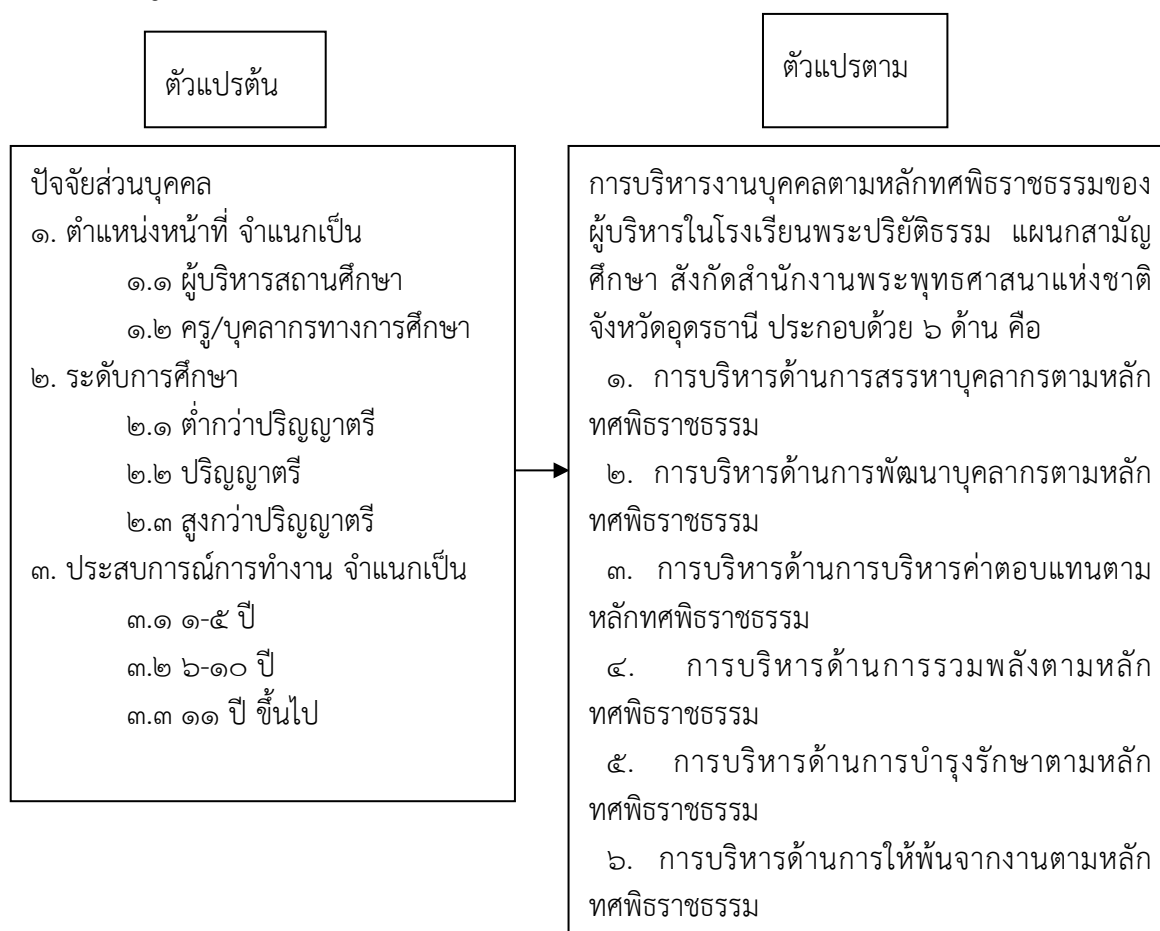
๒.๑๐ กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมา สร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยตามลำดับ ในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ยึดหลักแนวความคิดการบริหารงานบุคคลของ Flippo จำนวน ๖ ด้าน คือ

- ๑) ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักทศพิธราชธรรม
- ๒) ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักทศพิธราชธรรม
- ๓) ด้านการบริหารค่าตอบแทนตามหลักทศพิธราชธรรม
- ๔) ด้านการรวมพลังตามหลักทศพิธราชธรรม
- ๕) ด้านการบำรุงรักษาตามหลักทศพิธราชธรรม
- ๖) ด้านการให้พ้นจากงานตามหลักทศพิธราชธรรม

แล้วจึงนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแผนภูมิต่อไปนี้

แผนภูมิที่ ๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ผู้ทำการศึกษาวิจัยได้กำหนดขั้นตอนและระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล
- ๓.๖ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- ๓.๗ การพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) และวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) แล้วนำข้อมูลมาสังเคราะห์แบบอุปนัยวิธี

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารและครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่มีการจัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ในจังหวัดอุดรธานี จำนวน ๒๐ โรงเรียน รวมจำนวน ๒๐๐ รูป/คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารและครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่มีการจัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและชั้นมัธยมศึกษา

ตอนปลาย ในจังหวัดอุดรธานี จำนวน ๒๐ โรงเรียน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณของ Krejcie & Morgan^๑ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๓๒ รูป/คน

๓.๓ เครื่องมือ และการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

๓.๓.๑ เครื่องมือในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออก เป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามข้อมูลสถานภาพพื้นฐานทั่วไปของ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ ตำแหน่ง และประสบการณ์

ตอนที่ ๒ เป็นแบบทดสอบถึงความคิดเห็นของครู และบุคลากรทางการศึกษา ที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ใน จังหวัดอุดรธานี ในรายด้าน ๖ ด้าน คือ

- ๑) ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักทศพิธราชธรรม
- ๒) ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักทศพิธราชธรรม
- ๓) ด้านการบริหารค่าตอบแทนตามหลักทศพิธราชธรรม
- ๔) ด้านการรวมพลังตามหลักทศพิธราชธรรม
- ๕) ด้านการบำรุงรักษาตามหลักทศพิธราชธรรม
- ๖) ด้านการให้พ้นจากงานตามหลักทศพิธราชธรรม

โดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวทฤษฎีของ ลิเคิร์ท (Likert) ๕ ระดับคือ การปฏิบัติระดับมากที่สุด การปฏิบัติระดับมาก การปฏิบัติปานกลาง การปฏิบัติระดับน้อย และการปฏิบัติระดับน้อยที่สุด โดยมีหลักเกณฑ์ การให้คะแนนตามแนวคิดของลิเคิร์ท^๒

ระดับความคิดเห็น คำนวณน้ำหนักคะแนนของตัวเลือกตอบแบบสอบถาม

๑. การปฏิบัติในระดับมากที่สุด	มีค่าเท่ากับ	๕ คะแนน
๒. การปฏิบัติในระดับมาก	มีค่าเท่ากับ	๔ คะแนน
๓. การปฏิบัติในระดับปานกลาง	มีค่าเท่ากับ	๓ คะแนน
๔. การปฏิบัติในระดับน้อย	มีค่าเท่ากับ	๒ คะแนน
๕. การปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด	มีค่าเท่ากับ	๑ คะแนน

^๑ ชานินทร์ ศิลป์จารุ, การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยSPSS, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพมหานคร : บิซิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๒), หน้า ๔๙.

^๒ Best,J.W., & J.V. Kahn (1993), *Research in Education (3 rd ed.)*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.1993: 246.

ตอนที่ ๓ เป็นคำถามแบบปลายเปิด (Opened Questions) ในรายด้าน ๖ ด้าน เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของครูและบุคลากรทางการศึกษา

๓.๓.๒ การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัย ได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัย โดยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากเอกสาร หนังสือ ตำรา วารสาร เอกสารงานวิจัย สิ่งพิมพ์ สารสนเทศอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

๑. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎี การบริหารงานบุคคล ในโรงเรียน และแนวคิดเกี่ยวกับหลักทศพิธราชธรรม

๒. กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ

๓) สร้างเครื่องมือ จากกรอบเนื้อหาในความนิยมศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๔. นำเครื่องมือเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไขตามอาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

๕. สร้างเครื่องมือตามคำแนะนำ

๖. นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๕ ท่าน เพื่อตรวจสอบหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ IOC (Index of Item-objective Congruence) ตามข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งประกอบไปด้วย

(๑) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ได้แก่ รศ. (พิเศษ) ดร.รัชนี จรุงศิริวัฒน์

(๒) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ ดร.สังวาลย์ เพ็ญยุระ

(๓) ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย ได้แก่ ดร.สุนทร สายคำ

(๔) ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักธรรม ได้แก่ พระครูสุโมธานเขตคณารักษ์

(๕) ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาไทย ได้แก่ ผศ.ดร.ประยูร แสงใส

๗. นำเครื่องมือที่ตรวจสอบแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี จำนวน ๓๐ ชุด เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)^๓ ได้ค่าความเชื่อมั่น .๙๙๑

๘. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม

๙. จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์

๑๐. นำเครื่องมือไปเก็บข้อมูลกับประชากรที่ศึกษาเพื่อทำการวิจัยต่อไป

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามระเบียบแนวทางการปฏิบัติของราชการเป็นขั้นตอน ดังนี้

^๓ Cronbach, L. J, *Essentials of Psychological Testing* (3 rd ed). New York : HarperPublishing Company. 1974 : 202-204.

๓.๔.๑ ผู้วิจัยขอความร่วมมือในการทำวิจัยจากศูนย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตขอนแก่น ทำหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากประชากรกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี จำนวน ๑๓๒ รูป/คน

๓.๔.๒ นำหนังสือ และแบบสอบถามไปยังผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม โดยที่ผู้ทำวิจัยเป็นผู้นำแบบสอบถามไปแจกและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

๓.๔.๓ ผู้วิจัยเดินทางตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเองแล้วนำมาวิเคราะห์

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ ๒ การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรมทั้ง ๖ ด้าน โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ประเมินการวิเคราะห์ข้อมูล ของบุญชม ศรีสะอาด และกำหนดการแปลความหมายในการวิจัย ดังนี้

เกณฑ์ค่าเฉลี่ย ๔.๕๐-๕.๐๐	หมายถึง มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด
เกณฑ์ค่าเฉลี่ย ๓.๕๐-๔.๔๙	หมายถึง ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
เกณฑ์ค่าเฉลี่ย ๒.๕๐-๓.๔๙	หมายถึง ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
เกณฑ์ค่าเฉลี่ย ๑.๕๐-๒.๔๙	หมายถึง ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
เกณฑ์ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐-๑.๔๙	หมายถึง ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Opened Questions) เป็นแบบสอบถามจากข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลจากครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

๓.๖ สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ ดังนี้

๑. ข้อมูลทั่วไปพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

๒. การวิเคราะห์ข้อมูล ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในรายด้านทั้ง ๖ ด้าน นำมาหาค่าเฉลี่ย (Mean = $\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.)

๓. หาความสอดคล้องดัชนีความเชื่อมั่นระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์แต่ละข้อด้วยสูตร (Item-Objective Congruence Index : IOC)

๓.๗ การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการเข้าร่วมการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้อธิบายถึงเหตุผลและวัตถุประสงค์ของการวิจัยแก่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๒ คน มีความยินยอม และสมัครใจเข้าร่วมการวิจัยโดยไม่มีการบังคับใดๆ ดังนั้นผู้วิจัยที่มีความสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี จึงได้ขอความร่วมมือจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดในการตอบแบบสัมภาษณ์ ในการนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีสิทธิในการตอบหรือปฏิเสธในการตอบแบบสัมภาษณ์ได้ และในระหว่างการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสามารถยกเลิกหรือปฏิเสธในการตอบคำถามได้ โดยไม่มีข้อแม้ใดๆ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดจะเก็บเป็นความลับ และในการนำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้จะนำเสนอเป็นแบบภาพรวมทั้งหมด เพื่อไม่ทำให้เกิดผลกระทบแก่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ถ้าผลของวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดผลเสียต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ผู้วิจัยขอรับผิดชอบต่อผลเสียที่เกิดขึ้นแต่เพียงผู้เดียว

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” เป็นการศึกษาความคิดของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ๑๐ ด้าน คือ ๑. ด้านทาน (การให้) ๒. ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม) ๓. ด้านบริจาค (การบริจาค) ๔. ด้านอาชชวะ (ความซื่อตรง) ๕. ด้านมัทวะ (ความอ่อนโยน) ๖. ด้านตปะ (ความทรงเดช) ๗. ด้านอักโกธะ (ความไม่โกรธ) ๘. ด้านอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) ๙. ด้านขันติ (ความอดทน) ๑๐. ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยเป็นการวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

๔.๑ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการแปลความหมายของข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่จะใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตในการแจกแจงแบบ t เพื่อทราบความมีนัยสำคัญ
F	แทน	ค่าสถิติที่จะใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตในการแจกแจงแบบ F
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยกำลังสองของคะแนน (Mean of square)
df	แทน	ขั้นของความอิสระ (Degree of freedom)
**	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ .๐๑

* แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ .๐๕

ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ โดยแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มประชากรตัวอย่าง จำนวน ๑๓๒ ชุด และได้รับแบบสอบถามที่มีความถูกต้องและสมบูรณ์กลับจำนวน ๑๓๒ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของแบบสอบถามทั้งหมด แล้วจึงนำมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ ในส่วนแบบสัมภาษณ์ได้นำไปสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้ จำนวน ๑๒ ชุด แล้วนำมาสังเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาต่อไป โดยผลการสังเคราะห์ข้อมูลมีดังต่อไปนี้

๔.๒ สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน ๑๓๒ คน ปรากฏในรายละเอียดในตาราง

จากตารางที่ ๔.๑ จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = ๑๓๒)

สถานภาพส่วนบุคคล		จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งหน้าที่	ผู้บริหารโรงเรียน	๒๐	๑๕
	ครูผู้สอน	๑๑๒	๘๕
	รวม	๑๓๒	๑๐๐
วุฒิการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	๑๕	๑๒
	ปริญญาตรี	๘๓	๖๘
	สูงกว่าปริญญาตรี	๒๔	๒๐
	รวม	๑๓๒	๑๐๐
ประสบการณ์ทำงาน	ระยะ ๑-๕ ปี	๗๕	๕๔
	ระยะ ๖ - ๑๐ ปี	๔๐	๒๙
	ระยะ ๑๑ ปี ขึ้นไป	๒๗	๑๗
	รวม	๑๓๒	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า บุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ดังนี้

ตำแหน่งหน้าที่ พบว่า บุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ส่วนใหญ่เป็นครูสอน จำนวน ๑๑๒ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๘๕ ลงมาคือผู้บริหาร จำนวน ๒๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๕

วุฒิการศึกษา พบว่า บุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน

๘๓ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๘ รองลงมาคือ วุฒิมัธยมศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๒๔ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐ และน้อยที่สุดคือ วุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒

ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า บุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานระยะ ๑-๕ ปี จำนวน ๗๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๕๔ รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการทำงานระยะ ๖-๑๐ ปี จำนวน ๔๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๙ และน้อยที่สุดคือ มีประสบการณ์ในการทำงานระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๒๗รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗

๔.๓ การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ๑. ด้านทาน (การให้) ๒. ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม) ๓. ด้านบริจาค (การบริจาค) ๔. ด้านอาชวะ (ความซื่อตรง) ๕. ด้านมัทวะ (ความอ่อนโยน) ๖. ด้านตปะ (ความทรงเดช) ๗. ด้านอักโกธะ (ความไม่โกรธ) ๘. ด้านอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) ๙. ด้านขันติ (ความอดทน) ๑๐. ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) รายละเอียดดังแสดงในตาราง

ตารางที่ ๔.๒ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผล ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวม

ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ด้านทาน (การให้)	๓.๖๔	.๒๓	มาก
๒. ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม)	๓.๗๐	.๒๔	มาก
๓. ด้านบริจาค (การบริจาค)	๓.๖๕	.๒๓	มาก
๔. ด้านอาชวะ (ความซื่อตรง)	๓.๖๕	.๒๑	มาก
๕. ด้านมัทวะ (ความอ่อนโยน)	๓.๖๕	.๒๔	มาก
๖. ด้านตปะ (ความทรงเดช)	๓.๖๓	.๒๑	มาก
๗. ด้านอักโกธะ (ความไม่โกรธ)	๓.๖๔	.๒๔	มาก
๘. ด้านอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)	๓.๖๒	.๒๓	มาก
๙. ด้านขันติ (ความอดทน)	๓.๒๒	.๔๑	ปานกลาง
๑๐. ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม)	๒.๖๑	.๗๐	ปานกลาง
รวม	๓.๕๐	๐.๒๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๕๐ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับคือ ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$) = ๓.๗๐ ด้านปริจจาคะ (การบริจาค) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$) = ๓.๖๕ ด้านอาชวะ (ความซื่อตรง) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$) = ๓.๖๕ ด้านมัททวะ (ความอ่อนโยน) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$) = ๓.๖๕ ด้านทาน (การให้) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$) = ๓.๖๔ ด้านอักโกธะ (ความไม่โกรธ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$) = ๓.๖๔ ด้านตปะ (ความทรงเดช) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$) = ๓.๖๓ ด้านอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$) = ๓.๖๒ ด้านขันติ (ความอดทน) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$) = ๓.๒๒ ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรมดา) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$) = ๒.๖๑

ตารางที่ ๔.๓ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผล ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักทาน (การให้) โดยภาพรวมและรายข้อ ดังนี้

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักทาน (การให้)	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร			
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๓.๕๒	๐.๘๓	มาก
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร			
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๓.๕๔	๐.๘๓	มาก
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๓.๖๓	๐.๗๒	มาก
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน			
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการ			

	เลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำ อย่างเป็นระบบ	๓.๖๓	๐.๗๙	มาก
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการ เลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลัก ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก	๓.๖๓	๐.๗๓	มาก
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณี พิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	๓.๖๕	๐.๖๙	มาก
๔	ด้านการรวมพลัง			
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยน ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุม ครูประจำเดือน	๓.๖๘	๐.๗๙	มาก
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์ สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็น ประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๓.๗๙	๐.๗๙	มาก
๕	ด้านการธำรงรักษา			
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ใน หน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับ นับถือ	๓.๘๖	๐.๗๔	มาก
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคง ก้าวหน้าในอาชีพ	๓.๗๐	๐.๗๕	มาก
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน			
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจาก เบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติ ตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	๓.๕๙	๐.๘๐	มาก
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๓.๕๙	๐.๖๖	มาก
รวม		๓.๖๔	๐.๗๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลัก
ทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงาน
พระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักทาน (การให้) โดย
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๖๔ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่
ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตน

อยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = 3.86$ รองลงมาคือผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = 3.79$ และผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ $(\bar{X}) = 3.70$ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือสถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ $(\bar{X}) = 3.52$

ตารางที่ ๔.๔ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักศีล (ความประพฤติดีงาม) โดยภาพรวมและรายข้อ ดังนี้

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักศีล (ความประพฤติดีงาม)	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร			
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้	3.52	0.74	มาก
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร			
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	3.54	0.72	มาก
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	3.53	0.72	มาก
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน			
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ	3.61	0.70	มาก
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก	3.71	0.72	มาก
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส			

	ตรวจสอบได้	๓.๕๖	๐.๗๔	มาก
๔	ด้านการรวมพลัง			
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน	๓.๘๑	๐.๗๑	มาก
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๓.๖๓	๐.๘๐	มาก
๕	ด้านการธำรงรักษา			
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ	๓.๖๙	๐.๗๑	มาก
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ	๓.๗๙	๐.๗๒	มาก
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน			
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	๓.๘๔	๐.๗๕	มาก
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๓.๔๖	๐.๕๘	ปานกลาง
รวม		๓.๖๕	๐.๗๒	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักศีล (ความประพฤติดีงาม) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๖๕ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ๑๑ ข้อ และระดับปานกลาง ๑ ข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๘๔ รองลงมาคือผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน คิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๘๑ และผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ คิดเป็นร้อยละ

ละ ($\bar{X}$) = ๓.๗๙ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน คิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๔๖

ตารางที่ ๔.๕ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผล ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักปริงจาคะ (การบริจา) โดยภาพรวมและรายข้อ ดังนี้

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักปริงจาคะ (การบริจา)	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร			
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๓.๕๖	๐.๗๘	มาก
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร			
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๓.๕๙	๐.๕๙	มาก
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๓.๖๒	๐.๘๐	มาก
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน			
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ	๓.๖๖	๐.๗๓	มาก
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก	๓.๗๖	๐.๗๒	มาก
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	๓.๗๔	๐.๗๘	มาก
๔	ด้านการรวมพลัง			
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน	๓.๘๔	๐.๗๒	มาก

๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๓.๗๖	๐.๗๗	มาก
๕	ด้านการธำรงรักษา			
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ	๓.๗๘	๐.๗๖	มาก
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ	๓.๕๔	๐.๖๐	มาก
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน			
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	๓.๘๐	๐.๗๓	มาก
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๓.๗๕	๐.๗๒	มาก
รวม		๓.๗๐	๐.๗๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักปริจจาคะ (การบริจาค) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๗๐ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน คิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๘๔ รองลงมาคือผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย คิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๘๐ และผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ คิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๗๘ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ คิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๕๔

ตารางที่ ๔.๖ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผล ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักอาชวະ (ความซื่อตรง) โดยภาพรวมและรายข้อ ดังนี้

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักอาชวະ (ความซื่อตรง)	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร			
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๓.๘๔	๐.๗๕	มาก
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร			
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๓.๗๕	๐.๗๖	มาก
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๓.๘๕	๐.๗๘	มาก
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน			
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ	๓.๔๗	๐.๕๘	ปานกลาง
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก	๓.๖๕	๐.๖๘	มาก
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	๓.๕๖	๐.๖๗	มาก
๔	ด้านการรวมพลัง			
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน	๓.๕๖	๐.๕๘	มาก
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๓.๕๗	๐.๗๒	มาก

๕	ด้านการธำรงรักษา			
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ	๓.๖๒	๐.๖๔	มาก
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ	๓.๗๓	๐.๖๗	มาก
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน			
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	๓.๕๙	๐.๗๒	มาก
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๓.๖๑	๐.๗๓	มาก
รวม		๓.๖๕	๐.๖๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักอาชวชะ (ความซื่อตรง) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๖๕ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ๑๑ ข้อ และระดับปานกลาง ๑ ข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ คิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๘๕ รองลงมาคือ สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากร ได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ คิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๘๔ และมีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร คิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๗๕ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก คิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๔๗

ตารางที่ ๔.๗ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผล ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักมัทวะ (ความอ่อนโยน) โดยภาพรวมและรายข้อ ดังนี้

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักมัทวะ (ความอ่อนโยน)	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร			
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๓.๔๓	๐.๗๒	ปานกลาง
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร			
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๓.๖๕	๐.๗๕	มาก
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๓.๖๓	๐.๗๓	มาก
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน			
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ	๓.๖๕	๐.๖๙	มาก
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก	๓.๗๑	๐.๗๓	มาก
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	๓.๗๓	๐.๗๘	มาก
๔	ด้านการรวมพลัง			
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน	๓.๘๖	๐.๗๔	มาก
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็น			

	ประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๓.๖๘	๐.๗๑	มาก
๕	ด้านการธำรงรักษา			
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ	๓.๗๑	๐.๘๐	มาก
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ	๓.๕๑	๐.๕๘	มาก
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน			
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	๓.๕๙	๐.๗๓	มาก
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๓.๕๙	๐.๗๓	มาก
รวม		๓.๖๕	๐.๗๒	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักหลักัมัททวะ (ความอ่อนโยน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๖๕ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ๑๑ ข้อ และระดับปานกลาง ๑ ข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๘๖ รองลงมาคือ การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ คิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๗๓ และประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก ($\bar{X}$) = ๓.๗๑ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง คือ สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ คิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๔๓

ตารางที่ ๔.๘ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผล ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักตบะ (ความทรงเดช) โดยภาพรวมและรายข้อ ดังนี้

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักตบะ (ความทรงเดช)	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร			
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๓.๕๓	๐.๗๒	ปานกลาง
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร			
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๓.๖๕	๐.๗๖	มาก
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๓.๖๓	๐.๗๓	มาก
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน			
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ	๓.๖๕	๐.๖๙	มาก
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก	๓.๗๑	๐.๗๓	มาก
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	๓.๗๓	๐.๗๘	มาก
๔	ด้านการรวมพลัง			
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน	๓.๘๖	๐.๗๔	มาก
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๓.๖๘	๐.๖๙	มาก

๕	ด้านการธำรงรักษา			
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ	๓.๕๖	๐.๗๘	มาก
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ	๓.๕๕	๐.๖๖	มาก
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน			
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	๓.๕๙	๐.๗๔	มาก
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๓.๕๔	๐.๗๒	มาก
รวม		๓.๖๓	๐.๗๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักหลักตปะ (ความทรงเดช) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๓.๖๓$ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ๑๑ ข้อ และระดับปานกลาง ๑ ข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๓.๘๖$ รองลงมา คือ พิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๓.๗๓$ และประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๓.๗๑$ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดอยู่ระดับปานกลาง คือ สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากร ได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๓.๔๓$

ตารางที่ ๔.๙ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผล ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักอักษะ (ความไม่โกรธ) โดยภาพรวมและรายข้อ ดังนี้

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักอักษะ (ความไม่โกรธ)	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร			
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๓.๕๓	๐.๗๐	มาก
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร			
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๓.๖๐	๐.๗๐	มาก
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๓.๖๘	๐.๗๓	มาก
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน			
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ	๓.๕๖	๐.๗๔	มาก
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก	๓.๗๘	๐.๖๖	มาก
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	๓.๖๘	๐.๗๖	มาก
๔	ด้านการรวมพลัง			
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน	๓.๖๘	๐.๗๒	มาก
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๓.๗๒	๐.๗๒	มาก

๕	ด้านการธำรงรักษา			
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ	๓.๗๑	๐.๘๐	มาก
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ	๓.๕๑	๐.๕๘	มาก
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน			
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	๓.๕๙	๐.๗๓	มาก
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๓.๕๙	๐.๗๓	มาก
รวม		๓.๖๔	๐.๗๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักหลักอักษะ (ความไม่โกรธ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๓.๖๔$ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๓.๗๘$ รองลงมา คือ ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็ประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๓.๗๒$ และผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๓.๗๑$ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๓.๕๑$

ตารางที่ ๔.๑๐ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผล ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักอริยสงฆ์ (ความไม่เบียดเบียน) โดยภาพรวมและรายข้อ ดังนี้

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักอริยสงฆ์ (ความไม่เบียดเบียน)	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร			
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๓.๔๓	๐.๗๒	ปานกลาง
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร			
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๓.๖๕	๐.๗๖	มาก
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๓.๖๒	๐.๗๔	มาก
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน			
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ	๓.๖๕	๐.๖๙	มาก
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก	๓.๖๙	๐.๗๙	มาก
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	๓.๖๗	๐.๙๗	มาก
๔	ด้านการรวมพลัง			
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน	๓.๘๔	๐.๗๖	มาก
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๓.๕๙	๐.๘๒	มาก

๕	ด้านการธำรงรักษา			
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ	๓.๖๒	๐.๗๑	มาก
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ	๓.๕๗	๐.๖๘	มาก
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน			
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	๓.๕๖	๐.๗๙	มาก
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๓.๕๙	๐.๗๓	มาก
รวม		๓.๖๒	๐.๗๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักหลักอริยสงฆ์ (ความไม่เบียดเบียน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๖๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ๑๑ ข้อ และระดับปานกลาง ๑ ข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน คิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๘๔ รองลงมา คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก คิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๖๙ และพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ คิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๖๗ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดอยู่ระดับปานกลาง คือ สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากร ได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ คิดเป็นร้อยละ ($\bar{X}$) = ๓.๔๓

ตารางที่ ๔.๑๑ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักขั้นดี (ความอดทน) โดยภาพรวมและรายข้อ ดังนี้

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักขั้นดี (ความอดทน)	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร			
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๓.๓๗	๐.๗๕	ปานกลาง
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร			
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๓.๖๒	๐.๗๘	มาก
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๓.๕๖	๐.๘๖	มาก
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน			
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ	๓.๖๓	๐.๗๖	มาก
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก	๓.๓๖	๑.๒๙	ปานกลาง
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	๓.๕๐	๑.๒๓	มาก
๔	ด้านการรวมพลัง			
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน	๓.๗๘	๐.๙๔	มาก
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๓.๒๗	๑.๓๔	ปานกลาง

๕	ด้านการธำรงรักษา			
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ	๒.๗๖	๑.๗๕	ปานกลาง
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ	๓.๔๓	๐.๗๘	มาก
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน			
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	๒.๑๓	๑.๙๐	น้อย
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๒.๒๑	๑.๘๓	น้อย
รวม		๓.๒๒	๑.๑๙	ปานกลาง

จากตารางที่ ๕.๑๑ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักขั้นดี (ความอดทน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๓.๒๒$ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ๖ ข้อ ระดับปานกลาง ๔ ข้อ และระดับน้อย ๒ ข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๓.๗๘$ รองลงมา คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๓.๖๓$ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๓.๔๓$ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๒.๑๓$

ตารางที่ ๔.๑๒ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักอริยธนะ (ความไม่คลาดธรรม) โดยภาพรวมและรายข้อ ดังนี้

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักอริยธนะ (ความไม่คลาดธรรม)	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร			
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๒.๐๖	๑.๘๕	น้อย
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร			
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๒.๒๓	๑.๘๒	น้อย
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๒.๒๒	๑.๘๔	น้อย
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน			
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ	๓.๓๔	๑.๒๕	ปานกลาง
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก	๒.๕๓	๑.๘๙	ปานกลาง
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	๒.๔๗	๑.๙๒	น้อย
๔	ด้านการรวมพลัง			
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน	๓.๔๐	๑.๔๔	ปานกลาง
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็น			

	ประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๒.๓๗	๑.๙๔	น้อย
๕	ด้านการธำรงรักษา			
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ	๒.๔๐	๑.๘๙	น้อย
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ	๒.๙๓	๑.๔๑	ปานกลาง
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน			
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	๒.๔๐	๑.๘๙	น้อย
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๒.๙๓	๑.๔๑	ปานกลาง
รวม		๒.๖๑	๑.๗๑	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักอริยธนะ (ความไม่คลาดธรรมดา) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๓.๒๒$ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ๕ ข้อ และระดับน้อย ๗ ข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๓.๔๐$ รองลงมา คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๓.๓๔$ และผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๒.๙๓$ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ คิดเป็นร้อยละ $(\bar{X}) = ๒.๐๖$

๔.๔ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร
โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี
ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยผู้บริหารและครูผู้สอน ซึ่งมีความแตกต่างกันดังผลการวิเคราะห์
เปรียบเทียบดังต่อไปนี้

๔.๔.๑ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน

ตารางที่ ๔.๑๓ แสดงผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
ที่มีต่อ การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนก
สามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามตำแหน่ง

ด้าน	การบริหารงานบุคคลตามหลัก ทศพิธราชธรรม	ตำแหน่ง				t	Sig
		ผู้ บ ริ ห า ร สถานศึกษา (n=๒๐)		ครูผู้สอน (n=๑๑๑)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
๑.	ด้านทาน (การให้)	๓.๕๐	๐.๒๒	๓.๖๗	๐.๒๒	-๓.๘๒**	.๐๐
๒.	ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม)	๓.๕๓	๐.๒๗	๓.๗๓	๐.๒๒	-๓.๐๘	.๐๕
๓.	ด้านปริจจาคะ (การบริจาค)	๓.๔๘	๐.๒๑	๓.๖๘	๐.๒๓	-๓.๔๗	.๐๑
๔.	ด้านอาชชะวะ (ความซื่อตรง)	๓.๕๒	๐.๑๖	๓.๖๗	๐.๒๑	-๓.๖๒	.๐๑
๕.	ด้านมัทวะ (ความอ่อนโยน)	๓.๔๘	๐.๒๒	๓.๖๘	๐.๒๓	-๓.๕๔	.๐๑
๖.	ด้านตปะ (ความทรงเดช)	๓.๔๘	๐.๒๒	๓.๖๖	๐.๒๐	-๓.๖๑**	.๐๐
๗.	ด้านอักโกธะ (ความไม่โกรธ)	๓.๔๘	๐.๒๒	๓.๖๖	๐.๒๓	-๓.๒๔	.๐๑
๘.	ด้านอวิหิงสา (ความไม่ เบียดเบียน)	๓.๔๘	๐.๒๒	๓.๖๕	๐.๒๒	-๓.๑๗	.๐๒
๙.	ด้านขันติ (ความอดทน)	๓.๓๐	๐.๓๔	๓.๒๐	๐.๔๒	๑.๐๗	.๒๙
๑๐.	ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาด ธรรม)	๒.๗๑	๐.๙๖	๒.๕๙	๐.๖๕	๐.๕๒*	.๖๐
โดยภาพรวม		๓.๓๙	๐.๓๐	๓.๕๑	๐.๒๘	-๒.๕๙	๐.๐๙

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อ การ
บริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และผลในรายด้านพบว่าด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) ด้านตปะ (ความทรงเดช) ด้านปริจจาคะ (การบริจาค) ด้านอาชชะวะ (ความซื่อตรง) ด้านมัททวะ (ความอ่อนโยน) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ และด้านอื่นๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๑

๔.๔.๒ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน

ตารางที่ ๔.๑๔ แสดงผลเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามระดับการศึกษา

ด้าน	การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม	ระดับการศึกษา					
		ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑.	ด้านทาน (การให้)	๓.๔๗	๐.๒๑	๓.๖๗	๐.๒๑	๓.๕๙	๐.๒๗
๒.	ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม)	๓.๕๐	๐.๒๗	๓.๗๔	๐.๒๗	๓.๖๙	๐.๒๙
๓.	ด้านปริจจาคะ (การบริจาค)	๓.๕๐	๐.๒๑	๓.๖๘	๐.๒๒	๓.๖๓	๐.๒๗
๔.	ด้านอาชชะวะ (ความซื่อตรง)	๓.๕๔	๐.๑๔	๓.๖๘	๐.๒๒	๓.๖๐	๐.๒๒
๕.	ด้านมัททวะ (ความอ่อนโยน)	๓.๕๐	๐.๒๑	๓.๖๘	๐.๒๒	๓.๖๐	๐.๒๖
๖.	ด้านตปะ (ความทรงเดช)	๓.๕๐	๐.๒๑	๓.๖๖	๐.๑๙	๓.๖๐	๐.๒๖
๗.	ด้านอักโกธะ (ความไม่โกรธ)	๓.๕๐	๐.๒๑	๓.๖๗	๐.๒๓	๓.๖๐	๐.๒๖
๘.	ด้านอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)	๓.๕๐	๐.๒๑	๓.๖๖	๐.๒๒	๓.๕๗	๐.๒๕
๙.	ด้านขันติ (ความอดทน)	๓.๔๓	๐.๒๒	๓.๑๘	๐.๔๓	๓.๒๒	๐.๓๗
๑๐.	ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม)	๓.๒๑	๐.๓๘	๒.๕๗	๐.๖๓	๒.๓๘	๐.๘๙
โดยภาพรวม		๓.๔๗	๐.๒๓	๓.๕๒	๐.๒๘	๓.๔๕	๐.๓๓

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$) = ๓.๔๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามียุทธศาสตร์ ๗ ข้อ และปานกลาง ๓ ข้อ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านอาชชะวะ (ความซื่อตรง) ($\bar{X}$) = ๓.๕๔ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) ($\bar{X}$) = ๓.๒๑

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อ การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ปริญญาตรี โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$) = ๓.๕๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเฉลี่ยมาก ๘ ข้อ และระดับปานกลาง ๒ ข้อ โดยด้านที่มีความเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม) ($\bar{X}$) = ๓.๗๔ และด้านที่มีความเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) ($\bar{X}$) = ๒.๕๗

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อ การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$) = ๓.๔๕ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเฉลี่ยมาก ๘ ข้อ และระดับปานกลาง ๒ ข้อ โดยด้านที่มีความเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม) ($\bar{X}$) = ๓.๖๙ และด้านที่มีความเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) ($\bar{X}$) = ๒.๓๘

๔.๔.๓ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

ตารางที่ ๔.๑๕ แสดงผลเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ด้าน	การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม	ประสบการณ์การทำงาน					
		๑-๕ ปี		๖-๑๐ ปี		๑๑ ปีขึ้นไป	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑.	ด้านทาน (การให้)	๓.๗๑	๐.๒๑	๓.๕๙	๐.๒๔	๓.๕๒	๐.๒๓
๒.	ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม)	๓.๗๕	๐.๒๑	๓.๗๑	๐.๒๓	๓.๕๘	๐.๒๘
๓.	ด้านบริจาค (การบริจาค)	๓.๖๙	๐.๒๓	๓.๖๔	๐.๒๓	๓.๕๖	๐.๒๔
๔.	ด้านอาชวะ (ความซื่อตรง)	๓.๗๐	๐.๒๒	๓.๖๓	๐.๒๑	๓.๕๖	๐.๑๖
๕.	ด้านมัทวะ (ความอ่อนโยน)	๓.๗๐	๐.๒๔	๓.๖๓	๐.๒๒	๓.๕๔	๐.๒๒
๖.	ด้านตปะ (ความทรงเดช)	๓.๖๗	๐.๑๙	๓.๖๒	๐.๒๑	๓.๕๔	๐.๒๒
๗.	ด้านอักโธ (ความไม่โกรธ)	๓.๖๘	๐.๒๔	๓.๖๒	๐.๒๒	๓.๕๔	๐.๒๒
๘.	ด้านอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)	๓.๖๗	๐.๒๓	๓.๖๓	๐.๒๑	๓.๕๑	๐.๒๐
๙.	ด้านขันติ (ความอดทน)	๓.๐๕	๐.๓๘	๓.๔๘	๐.๓๔	๓.๒๕	๐.๓๔
๑๐.	ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม)	๒.๓๕	๐.๕๐	๓.๐๗	๐.๖๐	๒.๕๕	๐.๘๙
โดยภาพรวม		๓.๔๙	๐.๒๖	๓.๕๖	๐.๒๗	๓.๔๑	๐.๓

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อ การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ระหว่าง ๑-๕ ปี โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$) = ๓.๔๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยมาก ๘ ข้อ ปานกลาง ๑ ข้อ และน้อย ๑ ข้อ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม) ($\bar{X}$) = ๓.๗๕ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) ($\bar{X}$) = ๒.๓๕

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อ การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ระหว่าง ๖-๑๐ ปี โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$) = ๓.๕๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยมาก ๘ ข้อ และระดับปานกลาง ๒ ข้อ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม) ($\bar{X}$) = ๓.๗๑ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) ($\bar{X}$) = ๓.๐๗

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อ การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ระหว่าง ๑๑ ปีขึ้นไป โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$) = ๓.๔๑ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยมาก ๘ ข้อ และระดับปานกลาง ๒ ข้อ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม) ($\bar{X}$) = ๓.๕๘ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) ($\bar{X}$) = ๒.๕๕

ตารางที่ ๔.๑๖ การวิเคราะห์ความแปรปรวน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มีต่อ การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ด้านที่	การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม	แหล่ง ความแปรปรวน	DF	SS	MS	F	Sig
๑. ด้านหลักทาน (การให้)	ระหว่างกลุ่ม	๒	๐.๗๗	๐.๓๘	๗.๕๓**	.๐๐๑	
	ภายในกลุ่ม	๑๒๙	๖.๖๓	๐.๕๑			
	รวม	๑๓๑	๗.๔๐				
๒. ด้านหลักศีล (ความประพฤติดีงาม)	ระหว่างกลุ่ม	๒	๐.๕๓	๐.๒๖	๔.๗๕	.๐๑๐	
	ภายในกลุ่ม	๑๒๙	๗.๒๖	๐.๐๕			
	รวม	๑๓๑	๗.๗๙				
๓. ด้านหลักปริจาคะ (การบริจาค)	ระหว่างกลุ่ม	๒	๐.๓๒	๐.๑๖	๒.๙๗	.๐๕๔	
	ภายในกลุ่ม	๑๒๙	๗.๑๒	๐.๐๕			
	รวม	๑๓๑	๗.๔๕				
๔. ด้านหลักอาชชวะ (ความซื่อตรง)	ระหว่างกลุ่ม	๒	๐.๔๔	๐.๒๒	๕.๐๖	.๐๐๘	
	ภายในกลุ่ม	๑๒๙	๕.๖๔	๐.๐๔			
	รวม	๑๓๑	๖.๐๘				
๕. ด้านหลักมัททวะ (ความอ่อนโยน)	ระหว่างกลุ่ม	๒	๐.๕๒	๐.๒๖	๔.๗๒	.๐๑๑	
	ภายในกลุ่ม	๑๒๙	๗.๑๑	๐.๐๕			
	รวม	๑๓๑	๗.๖๓				
๖. ด้านหลักตปะ (ความทรงเดช)	ระหว่างกลุ่ม	๒	๐.๓๕	๐.๑๗	๔.๐๑	.๐๒๐	
	ภายในกลุ่ม	๑๒๙	๕.๗๔	๐.๐๔			
	รวม	๑๓๑	๖.๑๐				
๗. ด้านหลักอักโกธะ (ความไม่โกรธ)	ระหว่างกลุ่ม	๒	๐.๔๑	๐.๒๐	๓.๕๘	.๐๓๑	
	ภายในกลุ่ม	๑๒๙	๗.๓๘	๐.๐๕			
	รวม	๑๓๑	๗.๗๙				
๘. ด้านหลักอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)	ระหว่างกลุ่ม	๒	๐.๔๘	๐.๒๔	๔.๗๔	.๐๑๐	
	ภายในกลุ่ม	๑๒๙	๖.๕๖	๐.๐๕			
	รวม	๑๓๑	๗.๐๔				
๙. ด้านหลักขันติ (ความอดทน)	ระหว่างกลุ่ม	๒	๔.๖๓	๒.๓๑	๑๗.๑๒**	.๐๐๐	
	ภายในกลุ่ม	๑๒๙	๑๗.๔๔	๐.๑๓			
	รวม	๑๓๑	๒๒.๐๘				

๑๐. ด้านหลักอวิโกธะ (ความไม่คลาดธรรม)	ระหว่างกลุ่ม	๒	๑๓.๑๙	๖.๕๙	๑๖.๕๖ ^{**}	.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๑๒๙	๕๑.๓๖	๐.๓๙		
รวม		๑๓๑	๖๔.๕๕			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	๒	๑.๗๕	๑.๐๗	๗.๑๐ ^{**}	.๐๑
	ภายในกลุ่ม	๑๒๙	๑๒.๒๒	๐.๑๓		
รวม		๑๓๑	๑๓.๙๗			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และที่ระดับ .๐๑

๔.๕ วิเคราะห์ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด จำนวน ๑๐ ด้าน ตามข้อเสนอแนะ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาโดยเขียนในลักษณะความเรียง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑๗ ข้อเสนอแนะแนวทางในการส่งเสริมการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

ด้านที่	การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
๑.	ด้านทาน (การให้)	๑๖	๑๒.๑๒
๒.	ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม)	๘	๖.๐๖
๓.	ด้านบริจาค (การบริจาค)	๑๕	๑๑.๓๖
๔.	ด้านอาชชะวะ (ความซื่อตรง)	๑๕	๑๑.๓๖
๕.	ด้านมัทวะ (ความอ่อนโยน)	๑๐	๗.๕๘
๖.	ด้านตปะ (ความทรงเดช)	๑๔	๑๐.๖๑
๗.	ด้านอภิกะ (ความไม่โกรธ)	๑๑	๘.๓๓
๘.	ด้านอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)	๑๓	๙.๘๕
๙.	ด้านขันติ (ความอดทน)	๑๓	๙.๘๕
๑๐.	ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม)	๑๗	๑๒.๘๘

จากตารางที่ ๔.๑๗ ข้อเสนอแนะแนวทางในการส่งเสริมการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี พบว่า ควรมีการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารตามหลักศีล (ความประพฤติดีงาม) ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่ามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๖.๐๖ ได้แก่ ผู้บริหาร ควรสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมและสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหาร ควรบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน รองลงมาคือการพัฒนาตามหลักมัทวะ (ความอ่อนโยน) คิดเป็นร้อยละร้อยละ ๗.๕๘ ได้แก่ ผู้บริหาร ควรมีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากร โดยการพิจารณาถึง ความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ และการบริหารงานบุคคลงานบุคคลตามหลักอภิกะ (ความไม่โกรธ) คิดเป็นร้อยละ ๘.๓๓ ได้แก่ ผู้บริหาร ควรส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ เป็นต้น

๔.๖ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ปัจจุบันนี้บุคคลในวงการต่างๆ ได้ให้ความสนใจการวิจัยมากขึ้น ทั้งนี้เพราะได้เล็งเห็นประโยชน์ของการวิจัยที่มีต่อมวลมนุษยชนเอง แต่ประโยชน์ของการวิจัยจะมีมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับข้อมูลและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเชื่อถือและถูกต้องมากน้อยเพียงใด ถ้าข้อมูลเป็นเท็จผลการวิจัยที่ได้แทนที่จะเป็นประโยชน์จะกลับกลายเป็นโทษต่อผู้นำผลการวิจัยนั้นไปใช้งานวิจัยในเรื่องนี้ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จึงทำให้ได้ทราบข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นอย่างไรต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา และทำให้ทราบปัญหาต่างๆ ที่เกิดต่อองค์กร และได้ทราบถึงแนวทางการส่งเสริม แก้อไข จุดอ่อน จุดด้อย และพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักทศพิธราชธรรม จากการเก็บรวบรวมข้อมูลนำมาวิเคราะห์ การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา มีประโยชน์อย่างยิ่งและเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ทุกองค์กรควรนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหาร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี โดยมีวัตถุประสงค์ คือ ๑. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ๒. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ๓. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะทางการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ผู้วิจัยนำเสนอสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ จากการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๒ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

๕.๓ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๔ ข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

๕.๑.๑ สถานภาพส่วนบุคคล

บุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ดังนี้

ตำแหน่งหน้าที่ พบว่า บุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ส่วนใหญ่เป็นครูสอน จำนวน ๑๑๒ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๘๕ ลงมาคือผู้บริหาร จำนวน ๒๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๕

วุฒิการศึกษา พบว่า บุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๘๓ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๘ รองลงมาคือ วุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๒๔ รูป/คน คิด

เป็นร้อยละ ๒๐ และน้อยที่สุดคือ วุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒

ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า บุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานระยะ ๑-๕ ปี จำนวน ๗๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๕๔ รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการทำงานระยะ ๖-๑๐ ปี จำนวน ๔๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๙ และน้อยที่สุดคือ มีประสบการณ์ในการทำงานระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๒๗ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗

๕.๑.๒ การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม

การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=๓.๕๐) เมื่อพิจารณารายด้านสรุปได้ดังนี้

๑) **ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักทาน (การให้)** โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ร้อยละ ๓.๖๔ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X}$) = ๓.๘๖ ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี ($\bar{X}$) = ๓.๗๙ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{X}$) = ๓.๗๐ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน ($\bar{X}$) = ๓.๖๘ พิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X}$) = ๓.๖๕ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก ($\bar{X}$) = ๓.๖๓ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$) = ๓.๖๓ ผู้บริหารสนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}$) = ๓.๖๓ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย ($\bar{X}$) = ๓.๕๙ ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X}$) = ๓.๕๙ มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ($\bar{X}$) = ๓.๕๔ สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ ($\bar{X}$) = ๓.๕๒

๒) **ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักศีล (ความประพฤติดีงาม)** โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๖๕ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ๑๑ ข้อ และระดับปานกลาง ๑ ข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก”

ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย ($\bar{X}$) = ๓.๘๔ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน ($\bar{X}$) = ๓.๘๑ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{X}$) = ๓.๗๙ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก ($\bar{X}$) = ๓.๗๑ ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X}$) = ๓.๖๙ ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี ($\bar{X}$) = ๓.๖๓ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$) = ๓.๖๑ สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ ($\bar{X}$) = ๓.๕๙ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X}$) = ๓.๕๖ มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ($\bar{X}$) = ๓.๕๔ ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}$) = ๓.๕๓ ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X}$) = ๓.๔๖

๓) ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักปรีชาคະ (การปรีชา) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๗๐ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน ($\bar{X}$) = ๓.๘๔ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย ($\bar{X}$) = ๓.๘๐ ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X}$) = ๓.๗๘ ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี ($\bar{X}$) = ๓.๗๖ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก ($\bar{X}$) = ๓.๗๖ ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X}$) = ๓.๗๕ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X}$) = ๓.๗๔ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$) = ๓.๖๖ ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}$) = ๓.๖๒ มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ($\bar{X}$) = ๓.๕๙ สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้

ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ ($\bar{X}$) = ๓.๕๖ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{X}$) = ๓.๕๔

๔) **ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักอาชวะ (ความซื่อตรง)** โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๖๕ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ๑๑ ข้อ และระดับปานกลาง ๑ ข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}$) = ๓.๘๕ สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ ($\bar{X}$) = ๓.๘๔ มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ($\bar{X}$) = ๓.๗๕ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{X}$) = ๓.๗๓ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$) = ๓.๖๖ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X}$) = ๓.๖๕ ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X}$) = ๓.๖๒ ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X}$) = ๓.๖๑ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย ($\bar{X}$) = ๓.๕๙ ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี ($\bar{X}$) = ๓.๕๗ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน ($\bar{X}$) = ๓.๕๖ และระดับปานกลาง ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก ($\bar{X}$) = ๓.๔๗

๕) **ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักหลักมัทวะ (ความอ่อนโยน)** โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๖๕ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ๑๑ ข้อ และระดับปานกลาง ๑ ข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน ($\bar{X}$) = ๓.๘๖ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X}$) = ๓.๗๓ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก ($\bar{X}$) = ๓.๗๑ ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X}$) = ๓.๗๑ ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี ($\bar{X}$) = ๓.๖๘ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$) = ๓.๖๕ มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อ

จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ($\bar{X}$) = ๓.๖๕ ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการ อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}$) = ๓.๖๓ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่ บุคลากรทำผิดวินัย ($\bar{X}$) = ๓.๕๙ ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่ แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X}$) = ๓.๕๙ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็น ธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{X}$) = ๓.๕๑ และระดับปานกลาง คือ สถานศึกษามี ขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ ($\bar{X}$) = ๓.๔๓

๖) **ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักหลักตปะ (ความทรงเดช)** โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๖๓ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ๑๑ ข้อ และระดับปานกลาง ๑ ข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน ($\bar{X}$) = ๓.๘๖ พิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X}$) = ๓.๗๓ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลัก ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก ($\bar{X}$) = ๓.๗๑ ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่ เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี ($\bar{X}$) = ๓.๖๘ มีการ สำนวญความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนา บุคลากร ($\bar{X}$) = ๓.๖๕ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มี การจัดทำอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$) = ๓.๖๕ ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการ อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}$) = ๓.๖๓ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่ บุคลากรทำผิดวินัย ($\bar{X}$) = ๓.๕๙ ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X}$) = ๓.๕๖ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็น ธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{X}$) = ๓.๕๕ ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X}$) = ๓.๕๔ และระดับปานกลาง คือ สถานศึกษามี ขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ ($\bar{X}$) = ๓.๔๓

๗) **ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักหลักอภีระ (ความไม่โกรธ)** โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๖๔ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขึ้น เงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก ($\bar{X}$) = ๓.๗๘ ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่ เป็นประโยชน์แก่

กัน มองในแง่ดี ($\bar{X}$) = ๓.๗๒ ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X}$) = ๓.๗๑ ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการ อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}$) = ๓.๖๘ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความ เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X}$) = ๓.๖๘ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความ คิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน ($\bar{X}$) = ๓.๖๘ มีการสำรวจความต้องการ พัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ($\bar{X}$) = ๓.๖๐ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลด ตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย ($\bar{X}$) = ๓.๕๙ ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X}$) = ๓.๕๙ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่าง เป็นระบบ ($\bar{X}$) = ๓.๕๖ สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้ง บุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนด ไว้ ($\bar{X}$) = ๓.๕๓ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคง ก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{X}$) = ๓.๕๑

๘) ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักหลักอภิวินัย (ความไม่เบียดเบียน) โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๖๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ ในระดับมาก ๑๑ ข้อ และระดับปานกลาง ๑ ข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครู ประจำเดือน ($\bar{X}$) = ๓.๘๔ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดย ยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก ($\bar{X}$) = ๓.๖๙ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและ ค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X}$) = ๓.๖๗ มีการสำรวจ ความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ($\bar{X}$) = ๓.๖๕ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่าง เป็นระบบ ($\bar{X}$) = ๓.๖๕ ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}$) = ๓.๖๒ ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับ นับถือ ($\bar{X}$) = ๓.๖๒ ผู้บริหารบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหา ผลประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X}$) = ๓.๕๙ ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากร เป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี ($\bar{X}$) = ๓.๕๙ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัด สวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{X}$) = ๓.๕๗ ผู้บริหารมีการ ปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย ($\bar{X}$) = ๓.๕๖ และระดับปานกลาง

คือ สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึง ความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ ($\bar{X}$) = ๓.๔๓

๙) **ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักขั้นต้น (ความอดทน)** โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๒๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ๖ ข้อ ระดับปานกลาง ๔ ข้อ และระดับน้อย ๒ ข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหาร เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน ($\bar{X}$) = ๓.๗๘ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำ อย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$) = ๓.๖๓ มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ($\bar{X}$) = ๓.๖๒ ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และ สัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}$) = ๓.๕๖ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X}$) = ๓.๕๐ ระดับปานกลาง คือ ผู้บริหาร ส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{X}$) = ๓.๔๓ สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณา ถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ ($\bar{X}$) = ๓.๓๗ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ ของงานเป็นหลัก ($\bar{X}$) = ๓.๓๖ ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของ บุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี ($\bar{X}$) = ๓.๒๗ ผู้บริหารปกป้อง บุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X}$) = ๒.๗๖ และ ระดับน้อย คือ ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วน ตน ($\bar{X}$) = ๒.๒๑ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย ($\bar{X}$) = ๒.๑๓

๑๐) **ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม)** โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๒๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ใน ระดับปานกลาง ๕ ข้อ และระดับน้อย ๗ ข้อ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ผู้บริหาร เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน ($\bar{X}$) = ๓.๔๐ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำ อย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$) = ๓.๓๔ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{X}$) = ๒.๙๓ ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้ หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X}$) = ๒.๙๓ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้น เงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก ($\bar{X}$) = ๒.๕๓ และ ระดับน้อย คือ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X}$) = ๒.๔๗ ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่าง ปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X}$) = ๒.๔๐ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบา

ไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย ($\bar{X}$) = ๒.๔๐ ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี ($\bar{X}$) = ๒.๓๗ มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ($\bar{X}$) = ๒.๒๓ ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}$) = ๒.๒๒ สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ ($\bar{X}$) = ๒.๐๖

๕.๑.๓ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี

๑) จำแนกตามตำแหน่ง

จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และผลในรายด้านพบว่าด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรมดา) ด้านตปะ (ความทรงเดช) ด้านปริจจาคะ (การบริจาค) ด้านอาชชวะ (ความซื่อตรง) ด้านมัทวะ (ความอ่อนโยน) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ และด้านอื่นๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๑

๒) ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$) = ๓.๔๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเฉลี่ยมาก ๗ ข้อ และปานกลาง ๓ ข้อ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านอาชชวะ (ความซื่อตรง) ($\bar{X}$) = ๓.๕๔ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรมดา) ($\bar{X}$) = ๓.๒๑

ปริญญาตรี โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$) = ๓.๕๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเฉลี่ยมาก ๘ ข้อ และระดับปานกลาง ๒ ข้อ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม) ($\bar{X}$) = ๓.๗๔ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรมดา) ($\bar{X}$) = ๒.๕๗

สูงกว่าปริญญาตรี โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$) = ๓.๔๕ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเฉลี่ยมาก ๘ ข้อ และระดับปานกลาง ๒ ข้อ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม) ($\bar{X}$) = ๓.๖๙ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรมดา) ($\bar{X}$) = ๒.๓๘

๓) ประสบการณ์การทำงาน

ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อ การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ระหว่าง ๑-๕ ปี โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$) = ๓.๔๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเฉลี่ยมาก ๘ ข้อ ปานกลาง ๑ ข้อ และน้อย ๑ ข้อ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

คือ ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม) ($\bar{X}$) = ๓.๗๕ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) ($\bar{X}$) = ๒.๓๕

ระหว่าง ๖-๑๐ ปี โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$) = ๓.๕๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเฉลี่ยมาก ๘ ข้อ และระดับปานกลาง ๒ ข้อ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม) ($\bar{X}$) = ๓.๗๑ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) ($\bar{X}$) = ๓.๐๗

ระหว่าง ๑๑ ปีขึ้นไป โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$) = ๓.๔๑ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเฉลี่ยมาก ๘ ข้อ และระดับปานกลาง ๒ ข้อ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม) ($\bar{X}$) = ๓.๕๘ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) ($\bar{X}$) = ๒.๕๕

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักทาน (การให้) การปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ**พระมหาสัณญา เชื้อคนหมั่น** พบว่า ๑) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวทศพิธราชธรรมกับการบริหารตามแนวพระพุทธศาสนา ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษารัฐบาลในเขตกรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับมาก ๒) การบริหารแนวทศพิธราชธรรม ในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก ๓) การบริหารตามแนวพระพุทธศาสนา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ**พระศรีพรหม โชติปัญญา (สุวรรณแสง)** ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในการแสดงความต้องการพัฒนาของแต่ละบุคลากร (๓) ผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากรให้เจริญก้าวหน้าเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถแต่ละบุคคล ส่วนแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม นั้นควรได้รับพัฒนาพฤติกรรมการบริหารบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ในด้านทานให้สูงมากขึ้นตามโครงการ “การอบรมเชิงปฏิบัติการและการศึกษาดูงานการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ทาน” ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักศีล (ความประพฤติดีงาม) การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ๑๑ ข้อ และระดับปานกลาง ๑ ข้อ ซึ่งด้านที่อยู่ในระดับปานกลางคือ ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ**กัลยา โชติธาดา** พบว่าแนวทางสำหรับการพัฒนาการปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุและการประสานงานของบุคลากรสำนักการพิมพ์ สำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ควรประสานงานด้วยวาจาอย่างจริงใจทำให้การประสานงานได้รับความร่วมมือ ควรพัฒนาด้านผู้ประสานงานและด้านทาน ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักปริจาคะ (การบริจาค) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักอาชวะ (ความซื่อตรง) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ**นางนิศกร ช่างสุวรรณ** พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลด้าน หลักความโปร่งใสสูงสุด รองลงมาเป็นด้านหลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า

หลักคุณธรรมและหลักการมีส่วนร่วมตามลำดับ โดยผู้บริหารสนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ**วีระ สุรินทร์** พบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ปัญหาขาดงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนา, บุคลากรไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับใช้ได้เต็มที่, และการจัดการอบรมพัฒนาบุคลากรไม่เพียงพอต่อความต้องการ ข้อเสนอแนะควรมีแผนพัฒนาบุคลากรชัดเจน, ควรส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง, และควรจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการมากกว่าการสัมมนา เป็นต้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ**พระธนากร วชิรธมโม (โพธิ์วัน)** พบว่า แนวทางในการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารและครู คือ ควรมีการวางแผนบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากร มีการส่งเสริมด้านการฝึกอบรมสัมมนาทางวิชาการคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติธรรมมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความสามารถของแต่ละบุคคลอย่างมีความยุติธรรม ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักหลักมีทวะ (ความอ่อนโยน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ และผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ**พระมหาบุญญวิฑฒ์ ปณณวฑฒ (อ่อนดี)** พบว่า ด้านเมตตา ผู้บริหารควรมีเมตตาที่เป็นการแสดงถึงความรักความปรารถนาดีต่อบุคลากรทุกคนอย่างทั่วถึง, ด้านกรุณา ผู้บริหารควรให้ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน, ด้านมูทิตา ผู้บริหารควรมีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรยินดีในความสำเร็จของบุคลากรอย่างจริงใจ และด้านอุเบกขา ผู้บริหารวางตัวเป็นกลางในทุกๆ สถานการณ์ สอบถามถึงความจริงจากหลายๆ ฝ่ายก่อนตัดสินใจว่าฝ่ายนั้นถูกหรือผิด ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักหลักตปะ (ความตรงเดช) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก กล่าวคือ ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ**นิจจพร มาประเสริฐ** พบว่า ๑) จริยธรรมผู้บริหารของกลุ่มโรงแรมสยามโฮเทลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านจริยธรรมต่อองค์กร รองลงมาคือ ด้านจริยธรรมต่อตนเอง ด้านจริยธรรมต่อองค์กร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านจริยธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ**วรณรดา กุมริจิต** พบว่า ๑) ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ คือ ผู้บริหารควรมีการวางแผนในการจัดหาบุคลากรให้ชัดเจน ให้เหมาะสมกับลักษณะงาน และเพียงพอตามภารกิจ ๒) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ คือ ผู้บริหารควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความสามารถของบุคลากร ๓) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ เทศบาลควรจัดให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ ๔) ด้านการดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ คือ เทศบาลควรมีการบำรุงขวัญกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ เช่น การยกย่องชมเชย ให้โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีสวัสดิการเพิ่มเติม นอกจากเงินเดือน ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักหลักอักษิ (ความไม่โกรธ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ**พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก (จະมะณี)** พบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารบุคลากร ควรมีการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรมีการส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่

บุคลากรที่หลากหลาย มีการส่งเสริมด้านการฝึกอบรมสัมมนาทางวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม และ ภูมิคุ้มกัน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรมและระเบียบปฏิบัติในการพิจารณาให้ พ้นจากงานนั้นให้พิจารณาถึงระเบียบการของสถานศึกษาเป็นหลัก ด้านการบริหารงานบุคคลตาม หลักหลักอริยสงฆ์ (ความไม่เบียดเบียน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการบริหารงานบุคคลตาม หลักขันติ (ความอดทน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **นายภานุพล ภูษา** ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่อาศัยอยู่ในตำบลบางเพรียง อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ มีความคิดเห็นว่า ทศพิธราชธรรมกับการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลบางเพรียง อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า อยู่ใน ระดับปานกลางทุกด้าน ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักอริยสงฆ์ (ความไม่เบียดเบียน) โดย ผู้บริหารบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน และมีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ ของงานเป็นหลัก มีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วย ความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่าง ปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่ บุคลากรทำผิดวินัย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ดำรง คัมพาล** ผลการวิจัยพบว่า ๑) ผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุโขทัย เขต ๒ มีระดับพฤติ กรรมการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านอริยสงฆ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัด อุดรธานี” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะโดยแบ่งออกเป็น ๓ ประเด็น ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม หรือผู้นำองค์กรต่างๆ ควรนำเอาหลัก ทศพิธราชธรรมไปใช้ในการบริหารงานบุคคลภายในหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรม เช่น ด้านอริยสงฆ์ (ความไม่เบียดเบียน) ด้านทาน (การให้) และด้านตบะ (ความทรงเดช) เป็นต้น

๒) ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม หรือผู้นำองค์กรต่างๆ ควรนำเอาหลัก ทศพิธราชธรรม โดยเฉพาะหลักอาชชะวะ (ความซื่อตรง) ไปใช้ในการบริหารกล่าวคือผู้บริหารควรมี ความซื่อตรง ทรงสัตย์ ไม่กลัวหรือถือฝักถือฝ่ายในเวลาปฏิบัติหน้าที่ที่มีความจริงใจในความตั้งใจ และ ไม่หลอกลวงสาธารณชน

๓) ผู้ได้บังคับบัญชาควรนำเอาหลักทศพิธราชธรรม ด้านขันติ (ความอดทน) กล่าวคือ ควร มีความอดทน อดกลั้น ข่มใจ เข้าใจผู้อื่น สามารถอดทนต่องานหนัก ความตรากตรำ และคำเสียดสี ติเตียน โดยไม่เกิดอารมณ์เสีย ทั้งต่อเพื่อนร่วมงานและต่อผู้บังคับบัญชา

๔) บุคลากรภายในหน่วยงานและองค์กร ควรนำหลักทศพิธราชธรรมมาเพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดภายในองค์กรตามหลักอหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) หลักอักโกธะ (ความไม่โกรธ) หลักมัททวะ (ความอ่อนโยน)

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในชีวิต

หลักทศพิธราชธรรมเป็นหลักธรรมที่สำคัญต่อการอยู่ร่วมกันเป็นสังคม เพราะการที่มีคนดีส่วนมากย่อมทำให้หน่วยงานและสังคมมีความสุขไปด้วย ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าทุกคนควรนำหลักธรรมไปใช้ในการดำเนินชีวิต ดังนี้

๑) ด้านทาน ควรมี ความโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ รู้จักแบ่งปัน กล่าวคือ ผู้บริหารและครูผู้สอนควรจะความเห็นอกเห็นใจกัน

๒) ด้านศีล ควรมี ศีลธรรมสูงส่ง ไม่หลอกลวง ไม่ลักขโมย ไม่เอารัดเอาเปรียบ ไม่ประพฤติดินในกาม ไม่กล่าวเท็จ เพื่อไม่ให้เกิดความบาดหมางระหว่างบุคคล

๓) ด้านบริจาค ควรมี ความเสียสละเพื่อส่วนรวม เช่น เสียสละความสุขส่วนตัว เสียสละเวลา

๔) ด้านอาชวะ ควรมี ความซื่อตรง ทรงสัตย์

๕) ด้านมัททวะ ควรมี ความกรุณาหรืออ่อนโยน มีอัธยาศัยนุมนวลละมุนละไม เพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์

๖) ด้านตปะ ควรมี นิสยเคร่งครัด รักษาความสำนึกสัญญาไม่รับปากเพียงให้พ้นตัว และดำเนินชีวิตเรียบง่าย ไม่หมกมุ่นอยู่ในชีวิตฟุ้งเฟ้อระยับยังข่มใจได้

๗) ด้านอักโกธะ ควรปลอดพ้นจากโกรธ พยาบาท จองเวร เป็นผู้ไม่มีความรู้สึกขุ่นเคืองต่อใครๆ เพราะความไม่ถูกใจตนย่อมเกิดขึ้นในทุกที่ จึงไม่ควรเป็นคนถือโกรธ

๘) ด้านอหิงสา ไม่เบียดเบียนใคร ควรทำงานในหน้าที่ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน รวดเร็ว ถูกต้อง ด้วยการมีสมาธิที่ดี การไม่เบียดเบียนไม่เพียงแต่การไม่ทำให้ผู้ใดเดือดร้อนเท่านั้น ในทางตรงกันข้ามก็เป็นการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับคนรอบข้างอีกด้วย

๙) ด้านขันติ ควรมี ความอดทน อดกลั้น ข่มใจ เข้าใจผู้อื่น สามารถอดทนต่องานหนัก ความตรากตรำ และคำเสียดสีถากถาง โดยไม่เกิดอารมณ์เสีย

๑๐) ด้านอวิโรธนะ ไม่เป็นปฏิกษิ์ ไม่ขัดขวาง ไม่เอาความต้องการของตนเองเป็นที่ตั้ง

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมองว่ายังมีขีดจำกัดในหลายด้าน ซึ่งทำให้การวิจัยในครั้งยังไม่ครอบคลุมเท่าที่ควร และยังมีประเด็นที่ควรทำการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

๑) ควรมีการศึกษาวิจัย “หลักทศพิธราชธรรมในรายด้าน โดยเฉพาะด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) และด้านตปะ (ความทรงเดช) กับการบริหารงานในหน่วยงานหรือองค์กรอื่นๆ”

๒) ควรมีการศึกษาวิจัย “เรื่องการพัฒนามนุษยสัมพันธ์ตามหลักทศพิธราชธรรม โดยเฉพาะด้านบริจาค (การบริจาค) ด้านอหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) และด้านอักโกธะ (ความไม่โกรธ) ในหน่วยงานหรือองค์กรอื่นๆ”

๓) ควรมีการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างอื่นๆ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ในอันที่จะนำมาเปรียบเทียบกับผลการศึกษาค้างนี้

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๐๐. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

_____. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

มหาวิทยาลัยรามคำแหง. พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับสยามรัฐ ๒๕๒๕. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๒๕.

_____. พระไตรปิฎกพร้อมอรรถกถา แปล ชุด ๙๑ เล่ม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๔.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ปกรณวิเสสภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์วิบูลย์, ๒๕๓๙.

_____. อรรถกถาภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๒.

_____. ฎีกาภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ:

กระทรวงศึกษาธิการ. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖.

_____. เอกสารสาระการเรียนรู้ประกอบชุดวิชาหลักเทคนิคและการวางแผน. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๗.

กองพุทธศาสนศึกษา. แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการการพัฒนาศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓-พ.ศ. ๒๕๖๒. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๓.

_____. รวมกฎหมายการศึกษาสำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๑.

กิตติมา ปรีดีดิลก. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์อักษรพัฒนา, ๒๕๔๒.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

ชาลี ไทยักกดี. **หลักยุทธศาสตร์ในโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร : วิทยาการ, ๒๕๑๓.

ชูศักดิ์ เทียงตรง. **การบริหารงานบุคคลในภาครัฐ**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๑.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๕.

ถวิล สมศรีรัฐกิจ. **คู่มือการจัดการศึกษาสงฆ์**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมการศาสนา, ๒๕๓๙.

ธีรยุทธ พึ่งเทียร. **การบริหารงานบุคคลและความกดดันเชิงวิเคราะห์**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สูตรไพศาล, ๒๕๔๖.

บรรยงค์ โตจินดา. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์, ๒๕๔๓.

บุญชม ศรีสะอาด. **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๕๔.

ประสิทธิ์ จันรัตน์. **หลักธรรมราชาสดุดี**. กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, ๒๕๓๙.

ฝ่ายวิชาการ กรมการศาสนา. **หลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตอนต้น – ม.ปลาย พุทธศักราช ๒๕๓๔**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๗.

พนัส หันนาคินทร์. **ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒.

พระชัยวัฒน์ ธมมวฑฒโน. ๙๙ **ธรรมวาทะ-ข้อคิด**. กรุงเทพมหานคร : เลียงเชียงการพิมพ์, ๒๕๕๒.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). **พุทธวิธีในการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๓. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์บริษัทอาร์ เอส ฟรินด์แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๓.

พระราชวรมนี. **การศึกษาสงฆ์ : ปัญหาที่รอทางออก**. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิโกลดิมทอง, ๒๕๒๑.

พระสาย แวงคำ. **ปัญหาการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนพระปริยัติธรรม**. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๔๗.

พุทธทาสภิกขุ. **ทศพิธราชธรรม**. กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๔๙.

ภาวดี อนันต์นาวิ. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี : บริษัท สำนักพิมพ์มนตรี จำกัด, ๒๕๕๒.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. **เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗.

มณฑนา อินทุสมิต. **คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร : พุทธธรรมเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา**. เลย : สถาบันราชภัฏเลย, ๒๕๔๖.

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๑. **เอกสารสรุปผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา**, ๒๕๔๙.

โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดโสธรวราราม. **คู่มือครู – นักเรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดโสธรวราราม.(ม.ป.ท.)**, ๒๕๕๐.

โรงเรียนสุนทรประดิษฐ์วิทยาลัย. **รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาระดับการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน**. อุดรธานี : โรงเรียนสุนทรประดิษฐ์วิทยาลัย, ๒๕๕๕.

วรรณารถ แสงมณี. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.พ., ๒๕๔๓.

วิชัย ธรรมเจริญ. คู่มือการปฏิบัติงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา. กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, ๒๕๔๑.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕.

สมเกียรติ พ่วงรอด. การบริหารงานบุคคล. ปัตตานี : คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๔๔.

สมคิด บางโม. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏพระนคร, ๒๕๔๔.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. คู่มือผู้บริหารโรงเรียนเอกชน:การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ม.ป.ป..

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. รายงานข้อมูลโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา. กรุงเทพมหานคร : กองพุทธศาสนศึกษา, ๒๕๔๗.

—————. ประกาศคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา. นครปฐม : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๖.

สุนทร โคตรบรรเทา. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๑.

สุภาพร พิศาลบุตร. การสรรหาและบรรจุพนักงาน. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๓.

สุเมธ เตียวอดิเรศ. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๑.

เสนาะ ตีเยาว์. หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๑.

อำนวย แสงสว่าง. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๔.

อุษณีย์ จิตตะปาโล และนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ. การบริหารงานบุคคล ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส). กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, ๒๕๔๘.

(๒) คุษณินิพนธ์/วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์:

กัลยา โชติธาดา. “การปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุกับการประสานงานของคณากร สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

ดำรง คัมพาล และคนอื่นๆ. “พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุโขทัย เขต ๒”. สารนิพนธ์สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๒.

นางนิศากร ช่างสุวรรณ. “การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๓.

นายภาณุพล ภูเขา. “ทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณี องค์การบริหารส่วนตำบลบางเปรี้ยว อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ”. **วิทยานิพนธ์ พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

นิจจพร มาประเสริฐ. “จริยธรรมผู้บริหารของกลุ่มโรงแรมสยามโฮเทล”. **ปริญญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๓.

ผุสดี สมณา. “การบริหารบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต ๑”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงราย, ๒๕๕๐.

พระครูใบฎีกาบุญชู ชุตติปัญโญ (บุญวงศ์). **วารสารการบริหารและพัฒนา** : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๓ กันยายน – ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๕.

พระธนากร วชิรธมโม. “การบริหารงานบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๑”. **วิทยานิพนธ์ พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก (จะมะณี). “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม กรุงเทพมหานคร เขต ๓”. **ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

พระมหาบุญญวัฑฒ์ ปญญาวุฑโฒ (อ่อนดี). “การศึกษาการงานบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

พระมหาสัญญา เชื้อคนหมื่น. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวทศพิธราชธรรมกับการบริหารตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษารัฐบาลในเขตกรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, ๒๕๕๒.

พระศรีพรหม โชติปัญโญ (สุวรรณแสง). “การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

- วรัญรดา กุมริจิตร์. “การบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอพรานกระต่าย จังหวัดกำแพงเพชร”. สารนิพนธ์ศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์การปกครอง). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.
- วีระ สุรินทร์. “การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓.

๒. ภาษาอังกฤษ

- Begley, P.T. and Stefkovich, J.A. (2004). Education, ethics, and the cult of efficiency: implications for values and leadership : Journal of Educational Administration. Vol 42, no 2.
- Calvin, Owens Ray. Teacher Perceptions concerning their Role and the Efficacy of Moral Education in public Elementary Schools. **Dissertation Abstracts International**, 26.(11), 9-10A, 1993.
- Edwin B. Flippo. **Principles of Personnel Management**. ed 3rd. Tokyo : McGraw-Hill, 1971.
- Goldwire, F. (1993). “Merit Pay : An Analysis of Principal’s Attitudes in Selected Georgia School”, **Dissertation Abstracts International**. 9 (March 1993).
- Mondy, W.R. & Noe, R.M.. **Human Resource Management**. Boston : Allyn & Bacon, 1990.
- Simon, H.A., Smithburg. **Public Administration**. New York : Alfred A. Knopf, 1960.
- Sloane, Etta K., Principals and Inservice Training : Knowledge, Attitude and Main Streaming practices. **Dissertation Abstracts International**, 1983.
- William Ouchi. **Organization and Management**. Eaglewood Cliffs : Prentice Hill, 1971.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี

คำชี้แจง

๑. แบบสอบถามชุดนี้ จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ซึ่งท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม โปรดตอบแบบสอบถามตามความเห็นของท่านอย่างแท้จริงให้ครบถ้วนทุกข้อคำถาม คำตอบของท่านผู้วิจัยจะรักษาไว้เป็นความลับและจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่าน หรือหน่วยงานที่ท่านรับผิดชอบ เนื่องจากผู้วิจัยจะนำคำตอบของท่านไปวิเคราะห์ ในภาพรวมเท่านั้น

๒. แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วย ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี

พระสุเมตร ฉันทสาโร (พยัคชน)

นิสิตปริญญาโท

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

ตอนที่ ๑

แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน () ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

๑. ตำแหน่งหน้าที่

- () ผู้บริหารสถานศึกษา
() ครู/บุคลากรทางการศึกษา

๒. ระดับการศึกษา

- () ต่ำกว่าปริญญาตรี
() ปริญญาตรี
() สูงกว่าปริญญาตรี

๓. ประสบการณ์การทำงาน

- () ๑-๕ ปี
() ๖-๑๐ ปี
() ๑๑ ปี ขึ้นไป

ตอนที่ ๒

แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับสภาพความเป็น
จริงของท่าน มีเกณฑ์ระดับความคิดเห็น ๕ ระดับ ประกอบด้วย

ระดับ ๑ หมายถึง การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมระดับน้อยที่สุด

ระดับ ๒ หมายถึง การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมระดับน้อย

ระดับ ๓ หมายถึง การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมระดับปานกลาง

ระดับ ๔ หมายถึง การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมระดับมาก

ระดับ ๕ หมายถึง การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมระดับมากที่สุด

ข้อที่	ประเด็นคำถาม : การบริหารงานบุคคล ตามหลักทศ (การให้)	ระดับความคิดเห็น				
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร					
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การ คัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้ง บุคลากรได้พิจารณาถึง ความรู้ ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตาม เกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้					
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร					
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร					
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับ การพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ					
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน					
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการ					

	เลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำ อย่างเป็นระบบ					
๓.๒	ระเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการ เลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลัก ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็น หลัก					
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณี พิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้					
๔	ด้านการรวมพลัง					
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัด ให้มีการประชุมครูประจำเดือน					
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแล ทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่ เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี					
๕	ด้านการธำรงรักษา					
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ใน หน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการ ยอมรับนับถือ					
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคง ก้าวหน้าในอาชีพ					
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน					
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอน จากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากร ทำผิดวินัย					
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ ส่วนตน					

ข้อ	ประเด็นคำถาม : การบริหารงานบุคคลตามหลักศีล (ความประพฤติดีงาม)	ระดับความคิดเห็น				
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร					
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้					
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร					
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร					
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมและสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ					
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน					
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ					
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก					
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้					
๔	ด้านการรวมพลัง					
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน					

๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแล ทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่ เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี					
๕	ด้านการธำรงรักษา					
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ใน หน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการ ยอมรับนับถือ					
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคง ก้าวหน้าในอาชีพ					
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน					
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอน จากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากร ทำผิดวินัย					
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ ส่วนตน					
ข้อ	ประเด็นคำถาม : การบริหารงานบุคคล ตามหลักปรีชาจาละ (การบริจาละ)	ระดับความคิดเห็น				
	ด้านการสรรหาบุคลากร					
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การ คัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้ง บุคลากรได้พิจารณาถึง ความรู้ ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตาม เกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้					
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร					
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร					

๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ					
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน					
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ					
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก					
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้					
๔	ด้านการรวมพลัง					
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน					
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี					
๕	ด้านการธำรงรักษา					
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ					
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคง ก้าวหน้าในอาชีพ					
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน					

๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอน จากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากร ทำผิดวินัย					
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ ส่วนตน					
ข้อ	ประเด็นคำถาม : การบริหารงานบุคคล ตามหลักอาชวชะ (ความซื่อตรง)	ระดับความคิดเห็น				
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร					
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การ คัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้ง บุคลากร ได้ พิจารณาถึง ความรู้ ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตาม เกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้					
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร					
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร					
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับ การพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ					
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน					
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการ เลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำ อย่างเป็นระบบ					
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการ เลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลัก ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็น หลัก					

๓.๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้					
๔	ด้านการรวมพลัง					
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน					
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี					
๕	ด้านการธำรงรักษา					
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ					
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ					
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน					
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย					
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน					
ข้อ	ประเด็นคำถาม : การบริหารงานบุคคลตามหลักมัทวะ (ความอ่อนโยน)	ระดับความคิดเห็น				
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร					
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้ง					

	บุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้					
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร					
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร					
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมและสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ					
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน					
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ					
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก					
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้					
๔	ด้านการรวมพลัง					
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน					
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี					
๕	ด้านการธำรงรักษา					
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครู					

	ได้รับการยอมรับนับถือ					
.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ					
	ด้านการให้พ้นจากงาน					
.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย					
.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน					
อ	ประเด็นคำถาม : การบริหารงานบุคคลตามหลักตบะ (ความทรงเดช)	ระดับความคิดเห็น				
	ด้านการสรรหาบุคลากร					
.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้					
	ด้านการพัฒนาบุคลากร					
.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร					
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมและสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ					
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน					

๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการ เลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำ อย่างเป็นระบบ					
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการ เลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลัก ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็น หลัก					
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณี พิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้					
๔	ด้านการรวมพลัง					
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัด ให้มีการประชุมครูประจำเดือน					
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแล ทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่ เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี					
๕	ด้านการธำรงรักษา					
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ใน หน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการ ยอมรับนับถือ					
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคง ก้าวหน้าในอาชีพ					
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน					
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอน จากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากร ทำผิดวินัย					

๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน					
ข้อ	ประเด็นคำถาม : การบริหารงานบุคคลตามหลักอักษะ (ความไม่โกรธ)	ระดับความคิดเห็น				
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร					
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้					
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร					
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร					
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมและสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ					
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน					
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ					
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก					
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้					
๔	ด้านการรวมพลัง					

๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน					
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี					
๕	ด้านการธำรงรักษา					
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ					
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ					
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน					
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย					
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน					
ข้อ	ประเด็นคำถาม : การบริหารงานบุคคลตามหลักอริทิงสา (ความไม่เบียดเบียน)	ระดับความคิดเห็น				
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร					
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้					
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร					

๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร					
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมและสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ					
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน					
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ					
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก					
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้					
๔	ด้านการรวมพลัง					
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน					
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี					
๕	ด้านการธำรงรักษา					
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ					
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ					

๖	ด้านการให้พ้นจากงาน					
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอน จากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากร ทำผิดวินัย					
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ ส่วนตน					
ข้อ	ประเด็นคำถาม : การบริหารงานบุคคล ตามหลักขั้นดี (ความอดทน)	ระดับความคิดเห็น				
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร					
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การ คัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้ง บุคลากรได้พิจารณาถึง ความรู้ ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตาม เกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้					
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร					
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร					
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับ การพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ					
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน					
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการ เลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำ อย่างเป็นระบบ					
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการ					

	เลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก					
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้					
๔	ด้านการรวมพลัง					
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน					
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี					
๕	ด้านการจรรงรักษา					
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ					
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ					
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน					
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย					
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน					
ข้อ	ประเด็นคำถาม : การบริหารงานบุคคลตามหลักอริยโธระ (ความไม่คลาดธรรม)	ระดับความคิดเห็น				

๑	ด้านการสรรหาบุคลากร					
๑.๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้					
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร					
๒.๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร					
๒.๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมและสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ					
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน					
๓.๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ					
๓.๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก					
๓.๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้					
๔	ด้านการรวมพลัง					
๔.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน					
๔.๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี					

๕	ด้านการธำรงรักษา					
๕.๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ใน หน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการ ยอมรับนับถือ					
๕.๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคง ก้าวหน้าในอาชีพ					
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน					
๖.๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอน จากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากร ทำผิดวินัย					
๖.๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ ส่วนตน					

ตอนที่ ๓

ข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักศัพิธราชธรรมของ
ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัด
อุดรธานี อย่างไร

๑. ด้านทาน (การให้)

.....
.....

๒. ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม)

.....
.....

๓. ด้านปริจาคะ (การบริจาค)

.....
.....

๔. ด้านอาชวะ (ความซื่อตรง)

.....
.....

๕. ด้านมัทวะ (ความอ่อนโยน)

.....
.....

๖. ด้านตปะ (ความทรงเดช)

.....
.....

๗. ด้านอักโธระ (ความไม่โกรธ)

.....
.....

๘. ด้านอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)

.....

.....

๙. ด้านขันติ (ความอดทน)

.....

.....

๑๐. ด้านอวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม)

.....

.....

ขอเจริญพรอนุโมทนาขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

พระสุเมตฺร ฉนฺทสาโร (พัยคชน)

ตอนที่ ๓ แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี

ชื่อ ผู้ให้ สัมภาษณ์.....

นามสกุล.....

ตำแหน่ง.....

วัน เดือน ปี ที่ให้สัมภาษณ์.....

คำถาม เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี

๑. ท่านมีแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ด้านทานอย่างไร

.....
.....
.....

๒. ท่านมีแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ด้านศีลอย่างไร

.....
.....

๓. ท่านมีแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ด้านบริจาคอย่างไร

.....
.....

๔. ท่านมีแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ด้านอาชวะอย่างไร

.....
.....

๕. ท่านมีแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ด้านมัททวะอย่างไร

.....

๖. ท่านมีแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ด้านตะ
 ะอย่างไร

.....

๗. ท่านมีแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ด้านอักโกระ
 ะอย่างไร

.....

๘. ท่านมีแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ด้านอวิหิงสา
 ะอย่างไร

.....

๙. ท่านมีแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ด้านขันติ
 ะอย่างไร

.....

๑๐. ท่านมีแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรม ด้านอวิโรธ
 ะอย่างไร

.....

ขอเจริญพรอนุโมทนาขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์
 พระสุมิตร ฉันทสาร (พยัคชน)

ภาคผนวก ข
คุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบหาค่า ioc

ความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (IOC : Index of Concurrence)

เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี”

ตอนที่ ๑ คำอธิบาย ๑ หมายถึง คำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

๐ หมายถึง ไม่แสดงความคิดเห็น

-๑ หมายถึง คำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ข้อ	ประเด็นคำถาม : การบริหารงานบุคคลตามหลักทศ (การให้)	ผู้เชี่ยวชาญที่					สรุปผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร								
๑ . ๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้ พิจารณาถึง ความรู้ ความสามารถ คุณสมบัติอัน เหมาะสม ตาม เกณฑ์ ที่ สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร								
๒ . ๑	มีการสำรวจความต้องการ พัฒนาของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา เพื่อ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๒ . ๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและ บุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาเข้ารับ การฝึกอบรม และสัมมนาทาง วิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน								

[illegible]

๖ . ๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๖ . ๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม : การบริหารงานบุคคลตามหลักศีล (ความประพฤติดีงาม)	ผู้เชี่ยวชาญที่					สรุปผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร								
๑ . ๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึง ความรู้ ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสม ตาม เกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร								
๒ . ๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๒ . ๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้

๓ ด้านการจ่ายค่าตอบแทน									
๓ . ๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อ ประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน และค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่าง เป็นระบบ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๓ . ๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อ ประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน ประจำปี โดยยึดหลัก ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๓ . ๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและ ค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการ ด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๔ ด้านการรวมพลัง									
๔ . ๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่ง กันและกัน จัดให้มีการประชุม ครูประจำเดือน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๔ . ๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอา ใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากร เป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็น ประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๕ ด้านการธำรงรักษา									
๕ . ๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่าง ปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับ นับถือ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๕ . ๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัด สวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็น ธรรม และมีความมั่นคง ก้าวหน้าในอาชีพ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปได้

๖	ด้านการให้พ้นจากงาน								
๖ . ๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๖ . ๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม : การบริหารงานบุคคลตามหลักปรัชญาจาคะ (การบริหาร)	ผู้เชี่ยวชาญที่					สรุปผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร								
๑ . ๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึง ความรู้ ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสม ตาม เกณฑ์ ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร								
๒ . ๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๒ . ๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทาง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้

	วิชาการอย่างสม่ำเสมอ								
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน								
๓ . ๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อ ประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน และค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่าง เป็นระบบ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๓ . ๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อ ประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน ประจำปี โดยยึดหลัก ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๓ . ๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและ ค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการ ด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๔	ด้านการรวมพลัง								
๔ . ๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่ง กันและกัน จัดให้มีการประชุม ครูประจำเดือน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๔ . ๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอา ใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากร เป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็น ประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๕	ด้านการธำรงรักษา								
๕ . ๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่าง ปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับ นับถือ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๕ . ๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัด สวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็น ธรรม และมีความมั่นคง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปได้

	ก้าวหน้าในอาชีพ								
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน								
๖ . ๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๖ . ๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม : การบริหารงานบุคคลตามหลักอาชวะ (ความซื่อตรง)	ผู้เชี่ยวชาญที่					สรุปผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร								
๑ . ๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึง ความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสม ตาม เกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร								
๒ . ๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๒ . ๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาสนับสนุนให้ข้าราชการครูและ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้

	บุคลากรทางการศึกษาเข้ารับ การฝึกอบรม และสัมมนาทาง วิชาการอย่างสม่ำเสมอ								
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน								
๓ . ๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อ ประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน และค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่าง เป็นระบบ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๓ . ๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อ ประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน ประจำปี โดยยึดหลัก ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานเป็นหลัก	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๓ . ๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและ ค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการ ด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๔	ด้านการรวมพลัง								
๔ . ๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่ง กันและกัน จัดให้มีการประชุม ครูประจำเดือน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๔ . ๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอา ใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากร เป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็น ประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๕	ด้านการธำรงรักษา								
๕ . ๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่าง ปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับ นับถือ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๕ .	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัด	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปได้

๒	สวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็น ธรรม และมีความมั่นคง ก้าวหน้าในอาชีพ								
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน								
๖ . ๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตาม ระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พัก งาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือ ไล่ออก” หรือปฏิบัติตาม กฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิด วินัย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๖ . ๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความ ซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่ แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม : การ บริหารงาน บุคคล ตาม หลักัมัทวะ (ความอ่อนโยน)	ผู้เชี่ยวชาญที่					สรุปผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร								
๑ . ๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือ วิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้ พิจารณา ถึง ความ รู้ ความสามารถ คุณสมบัติอัน เหมาะ สม ตาม เกณฑ์ ที่ สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร								
๒ . ๑	มีการสำรวจความต้องการ พัฒนาของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา เพื่อ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๒ . ๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและ บุคลากรให้ได้รับการพัฒนา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้

	สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ								
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน								
๓ . ๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๓ . ๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานเป็นหลัก	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๓ . ๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๔	ด้านการรวมพลัง								
๔ . ๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๔ . ๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๕	ด้านการธำรงรักษา								
๕ . ๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้

๕ . ๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัด สวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็น ธรรม และมีความมั่นคง ก้าวหน้าในอาชีพ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปได้
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน								
๖ . ๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตาม ระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พัก งาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือ ไล่ออก” หรือปฏิบัติตาม กฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิด วินัย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๖ . ๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความ ซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่ แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม : การ บริหารงานบุคคลตามหลักตปะ (ความทรงเดช)	ผู้เชี่ยวชาญที่					สรุปผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร								
๑ . ๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือ วิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้ พิจารณา ถึง ความ รู้ ความสามารถ คุณสมบัติอัน เหมาะสม ตาม เกณฑ์ ที่ สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร								
๒ . ๑	มีการสำรวจความต้องการ พัฒนาของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา เพื่อ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้

๒ . ๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน								
๓ . ๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน และค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๓ . ๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน ประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานเป็นหลัก	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๓ . ๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๔	ด้านการรวมพลัง								
๔ . ๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๔ . ๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๕	ด้านการธำรงรักษา								
๕ . ๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่าง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้

	ปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ								
๕ . ๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปได้
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน								
๖ . ๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๖ . ๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม : การบริหารงานบุคคลตามหลักอักษะ (ความไม่โกรธ)	ผู้เชี่ยวชาญที่					สรุปผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร								
๑ . ๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึง ความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสม ตาม เกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร								
๒ . ๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้

	จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร								
๒ . ๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน								
๓ . ๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน และค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๓ . ๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน ประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานเป็นหลัก	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๓ . ๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๔	ด้านการรวมพลัง								
๔ . ๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๔ . ๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๕	ด้านการธำรงรักษา								
๕ .	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้

๑	ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่าง ปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับ นับถือ								ได้
๕ . ๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัด สวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็น ธรรม และมีความมั่นคง ก้าวหน้าในอาชีพ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปได้
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน								
๖ . ๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตาม ระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พัก งาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือ ไล่ออก” หรือปฏิบัติตาม กฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิด วินัย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๖ . ๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความ ซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่ แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม : การ บริหารงานบุคคลตามหลักอ วិหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)	ผู้เชี่ยวชาญที่					สรุปผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร								
๑ . ๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือ วิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้ พิจารณาถึง ความรู้ ความสามารถ คุณสมบัติอัน เหมาะสม ตาม เกณฑ์ที่ สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้
๒	ด้านการพัฒนาบุคลากร								
๒ . ๑	มีการสำรวจความต้องการ พัฒนาของข้าราชการครูและ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ ได้

๒ . ๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๒ . ๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๓	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน								
๓ . ๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๓ . ๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานเป็นหลัก	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๓ . ๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๔	ด้านการรวมพลัง								
๔ . ๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๔ . ๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้

๕ ด้านการธำรงรักษา									
๕ . ๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๕ . ๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปได้
๖ ด้านการให้พ้นจากงาน									
๖ . ๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๖ . ๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม : การบริหารงานบุคคลตามหลักอภีโรธนะ (ความไม่คลาตรธรรม)	ผู้เชี่ยวชาญที่					สรุปผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๑	ด้านการสรรหาบุคลากร								
๑ . ๑	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึง ความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสม ตาม เกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้

๒ ด้านการพัฒนาบุคลากร									
๒ . ๑	มีการสำรวจความต้องการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๒ . ๒	ผู้บริหาร สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๓ ด้านการจ่ายค่าตอบแทน									
๓ . ๑	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างฯ มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๓ . ๒	ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานเป็นหลัก	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๓ . ๓	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๔ ด้านการรวมพลัง									
๔ . ๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมครูประจำเดือน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๔ . ๒	ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากร	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้

	เป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี								
๕	ด้านการธำรงรักษา								
๕ . ๑	ผู้บริหารปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย ครูได้รับการยอมรับนับถือ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๕ . ๒	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และมีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปได้
๖	ด้านการให้พ้นจากงาน								
๖ . ๑	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเขาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้
๖ . ๒	ผู้บริหาร บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐	นำไปใช้ได้

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี

ขอเจริญพรอนุโมทนาขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

พระสุมิตร ฉันทสารโร (พยัคชน)

ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

โทร. ๐๙๒-๕๕๒-๖๔๒๖

ที่ ศธ ๖๑๓๒.๑/ว ๗๓

วันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน พระครูโสภณเขตคณารักษ์,ดร.

ด้วย พระสุเมต ณฑสาโร (พยัคฆน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมุ่ม และพระอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร. เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ดังนั้น เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพและถูกต้องตามหลักการวิจัย คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จึงขอความร่วมมือท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(พระโสภณพัฒน์บัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ตรวจแล้ว

พระครูโสภณเขตคณารักษ์,ดร

19 ต.ค. 61.

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

พระสุเมต ณฑสาโร (พยัคฆน) (นิสิต)

โทร. ๐๘๖ ๒๔๒ ๘๙๗๒

ໂທ. ໐໖໖ ໒໔໒ ສຸດສິງ



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

โทร. ๐๙๒-๕๕๒-๖๔๒๖

ที่ ศธ ๖๑๓๒.๒/ว ๗๓

วันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร ดร.สังวาลย์ เพ็ญยระ

ด้วย พระสุเมธีร อนุพสาโร (พชคชน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี" โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงนุ่น และพระอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร. เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ดังนั้น เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพและถูกต้องตามหลักการวิจัย คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จึงขอความร่วมมือท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตขอนแก่น

ผอ.เลขาธิการบัณฑิตศึกษา

พระสุเมธีร อนุพสาโร (พชคชน) (นิสิต)

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

โทร. ๐๙๖ ๒๔๒ ๘๙๗๒



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

โทร. ๐๙๒-๕๕๒-๖๔๒๖

ที่ ศธ ๖๑๓๒.๑/ว ๗๓

วันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร ผศ.ดร.รัชนี้ จรุงศิริวัฒน์

ด้วย พระสุเมต อนุทสาโร (พัยคน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมูน และพระอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร. เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ดังนั้น เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพและถูกต้องตามหลักการวิจัย คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จึงขอความร่วมมือท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

4 มี.ค ๖2

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

พระสุเมต อนุทสาโร (พัยคน) (นิสิต)

โทร. ๐๘๖ ๒๔๒ ๘๙๗๒



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

โทร. ๐๙๒-๕๕๒-๖๔๒๖

ที่ ศธ ๖๑๓๒.๑/ว ๗๓

วันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร ดร.สุนทร สายคำ

ด้วย พระสมิทธ อนุทสาโร (พยัคชน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ ปิงมุ่ม และพระอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร. เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ดังนั้น เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพและถูกต้องตามหลักการวิจัย คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จึงขอความร่วมมือท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ตรวจแล้ว

ดร.สุนทร สายคำ

28.๑๐.๖๒

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

พระสมิทธ อนุทสาโร (พยัคชน) (นิสิต)

โทร. ๐๘๖ ๒๔๒ ๘๙๗๒

ที่ศธ ๖๑๓๒.๑/



บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี

อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตทดลองกลุ่มเป้าหมายเพื่อการวิจัย (Try out)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๓๐ ชุด

ด้วย พระสมิต อนุทสาโร รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ ปิงมุ่ม และเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ นิสิตมีความประสงค์แจกและเก็บแบบสอบถามเพื่อทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) ในหน่วยงานของท่าน ดังนั้น จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุญาตและสนับสนุนให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการด้านการบริหารการศึกษาต่อไป

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

ที่ศธ ๖๑๓๒.๑/



บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี อำเภอเมือง
จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอมูลบุคลากรเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม.....

ด้วย พระสุมิตร ณฑาสโร (พยัคชน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิต
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมูม และเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

เพื่อให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตให้นิสิตเก็บ
ข้อมูลเพื่อการวิจัย เรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระ
ปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” ครั้งนี้ด้วย
โดยข้อมูลที่ได้จักใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอ
อนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

ที่ศธ ๖๑๓๒.๑/



บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี

อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๓๐ ชุด

ด้วย พระสุมิตร ฉนทสาโร (พยัคชน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิต
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมุ่ม และเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

เพื่อให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตให้นิสิตแจกแบบสอบถามเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ครั้งนี้ด้วย โดยข้อมูลที่ได้จักใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อนานแต่ประการใด

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

ที่ศธ ๖๑๓๒.๑/



บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี

อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย จำนวน ๒ ชุด

ด้วย พระสุเมต วนทสาโร (พัยชน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมุ่ม และเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ ให้นิสิตได้สัมภาษณ์ท่าน เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ โดยข้อมูลที่ได้จักใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่ท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

ที่ศธ ๖๑๓๒.๑/



บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย จำนวน ๒ ชุด

ด้วย พระสุเมต ณฑสาโร (พัยคน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมุ่ม และเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขออนุญาตคราะห์ ให้นิสิตได้สัมภาษณ์ท่าน เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ โดยข้อมูลที่ได้จักใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อนานหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

ที่ศธ ๖๑๓๒.๑/



บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี

อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย จำนวน ๒ ชุด

ด้วย พระสุเมต ณฑสาโร (พัยคน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมุ่ม และเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขออนุญาตเคราะห้ ให้นิสิตได้สัมภาษณ์ท่าน เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ โดยข้อมูลที่ได้จักใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อนานหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

ที่ศธ ๖๑๓๒.๑/



บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี

อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย จำนวน ๒ ชุด

ด้วย พระสุเมต ณฑสาโร (พัยคน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาสังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมุ่ม และเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขออนุญาตเคราะห้ ให้นิสิตได้สัมภาษณ์ท่าน เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ โดยข้อมูลที่ได้จักใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อนานหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผ.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

ที่ศธ ๖๑๓๒.๑/



บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี

อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย จำนวน ๒ ชุด

ด้วย พระสุเมต ณฑสาโร (พัยคน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมุ่ม และเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ ให้นิสิตได้สัมภาษณ์ท่าน เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ โดยข้อมูลที่ได้จักใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อนานหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

ที่ศธ ๖๑๓๒.๑/



บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี

อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย จำนวน ๒ ชุด

ด้วย พระสุมิตร ฉันทสาโร (พัยชน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมูม และเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ ให้นิสิตได้สัมภาษณ์ท่าน เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ โดยข้อมูลที่ได้จักใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อกับท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

ที่ศธ ๖๑๓๒.๑/



บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี

อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย จำนวน ๒ ชุด

ด้วย พระสุเมต ณฑสาโร (พัยคน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมุ่ม และเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขออนุญาตเคราะห้ ให้นิสิตได้สัมภาษณ์ท่าน เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ โดยข้อมูลที่ได้จักใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อนานหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

ที่ศธ ๖๑๓๒.๑/



บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี

อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย จำนวน ๒ ชุด

ด้วย พระสุมิตร ฉันทสาโร (พัยชน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมูม และเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ ให้นิสิตได้สัมภาษณ์ท่าน เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ โดยข้อมูลที่ได้จักใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

ที่ศธ ๖๑๓๒.๑/



บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี

อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย จำนวน ๒ ชุด

ด้วย พระสุเมต ฆนทสาโร (พัยชน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมูม และเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขออนุเคราะห์ ให้นิสิตได้สัมภาษณ์ท่าน เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ โดยข้อมูลที่ได้จักใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อกับท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

ที่ศธ ๖๑๓๒.๑/



บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่น ตำบลโคกสี

อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย จำนวน ๒ ชุด

ด้วย พระสุเมต ณฑสาโร (พัยคน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมุ่ม และเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ ให้นิสิตได้สัมภาษณ์ท่าน เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ โดยข้อมูลที่ได้จักใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อนานหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

ที่ศธ ๖๑๓๒.๑/



บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี

อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย จำนวน ๒ ชุด

ด้วย พระสุเมต ณฑสาโร (พัยคน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมูม และเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขออนุญาตเคราะห้ ให้นิสิตได้สัมภาษณ์ท่าน เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ โดยข้อมูลที่ได้จักใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

ที่ศธ ๖๑๓๒.๑/



บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี

อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย จำนวน ๒ ชุด

ด้วย พระสุมิตร ฉันทสาโร (พัยคน) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๓๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี” โดยมี ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมูม และเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส,ดร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ ให้นิสิตได้สัมภาษณ์ท่าน เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ โดยข้อมูลที่ได้จักใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อกับท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผ.ช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

ภาคผนวก ง







ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ ฉายา/นามสกุล	: พระสุมิตร ฉนทสาโร (พยัคชน)
วัน เดือน ปีเกิด	: ๑ เมษายน ๒๕๑๔
ภูมิลำเนาที่เกิด	: ๙๑ หมู่ที่ ๒ บ้านหนองกง ตำบลทุ่งใหญ่ อำเภอกู่ฝน จังหวัดอุดรธานี
การศึกษา	: มัธยมศึกษา : มัธยมศึกษาตอนปลาย การศึกษานอกโรงเรียน (กศน.) อำเภอกู่ฝน จังหวัดอุดรธานี ปริญญาตรี : พุทธศาสนบัณฑิต (พธ.บ) ครุศาสตร์ สาขาการสอน สังคมศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต หนองคาย
ประสบการณ์การทำงาน	: ครูสอนพระปริยัติธรรม วัดศรีสวาท ตำบลทุ่งใหญ่ อำเภอกู่ฝน จังหวัดอุดรธานี
อุปสมบท	: ๑๑ กรกฎาคม ๒๕๓๕
สังกัด	: วัดทิพย์ศรีปัญญา เลขที่ ๓๗ หมู่ที่ ๒ บ้านหนองกง ตำบลทุ่งใหญ่ อำเภอกู่ฝน จังหวัดอุดรธานี
ปีที่เข้าศึกษา	: ๑๖ มิถุนายน ๒๕๖๐
ปีที่สำเร็จการศึกษา	: ๓๐ เมษายน ๒๕๖๑
ที่อยู่ปัจจุบัน	: วัดทิพย์ศรีปัญญา เลขที่ ๓๗ หมู่ที่ ๒ บ้านหนองกง ตำบลทุ่งใหญ่ อำเภอกู่ฝน จังหวัดอุดรธานี