



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 16
“Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2024”
วันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2567

หลักการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา Principles of Personnel Management for Educational Institution Administrators

สรวิช อินเรือง

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Email: s65561802037@ssru.ac.th

ธดา สิทธิธาดา

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Email: thada.si@ssru.ac.th

บทคัดย่อ

บทความนี้นำเสนอหลักการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคล นับตั้งแต่การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล การวางแผนกำลังคน การสรรหา การพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัย และการประเมินผล การบริหารงานบุคคลถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารไม่ว่าองค์กรนั้นจะปฏิบัติงานด้านใดถ้าการบริหารงานบุคคลบกพร่ององค์กรนั้นก็พัฒนาและมีความเจริญก้าวหน้าได้ยาก เพราะงานทุกอย่างจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นขึ้นอยู่กับบุคคลที่ได้รับมอบหมายงาน และผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญขององค์กร ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความรู้ทางด้านศาสตร์และวิธีการต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง เช่น ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมวัฒนธรรม ด้านการอบรมสัมมนา และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น รวมถึงความสามารถวิชาการต่าง ๆ เพราะจะทำให้องค์กรเกิดประสิทธิผลสูงสุดและสำเร็จผลที่ตั้งเป้าหมายไว้

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This article presents principles of personnel management for educational institution administrators. In which personnel management is various processes in carrying out work related to people. Since the establishment of personnel management policy Manpower planning, recruitment, and development of modern personnel. and evaluation Personnel management is considered to be the heart of management, no matter what aspect of the organization's work, if personnel management is lacking, it will be difficult for the organization to develop and progress. Because every job will be more or less efficient depending on the person assigned to it. and executives are important people in the organization Executives should be knowledgeable in various sciences and methods, such as politics, economics, and social and cultural aspects Training seminars and exchange of



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 16
“Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2024”
วันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2567

1. ความเป็นธรรมในสภาพการงาน สร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เริ่มตั้งแต่การเข้าสู่องค์กร การอยู่ร่วมในองค์กร การพ้นจากองค์กร ต้องรู้จักการใช้ระบบคุณธรรม (Merit Systems) หรือการใช้ระบบความรู้ความสามารถเป็นหลักในการทำงานทั้งนี้ก็จะทำให้เกิดความเป็นธรรมในการทำงานแก่บุคลากร
 2. สภาพการทำงานที่ดีมีการจัดสภาพการทำงาน (Working Condition) ให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่เหมาะสมเพียงพอและพร้อมที่จะปฏิบัติงาน มีพื้นที่หรือบริเวณที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างปลอดภัยและสมควรกับตำแหน่ง
 3. ให้ความสำคัญแก่บุคลากร จากการเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญแก่บุคลากรในทุก ๆ ตำแหน่ง ซึ่งเปรียบเสมือนเครื่องจักร จะต้องมียุทูปกรณ์ทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่บรรจุอยู่ในเครื่องจักรนั้น ถ้าอุปกรณ์ชิ้นใดชิ้นหนึ่งเสื่อมสภาพหรือหลุดหายไป เครื่องจักรนั้นก็ทำงานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพหรืออาจจะทำงานต่อไปไม่ได้ดังนั้น การให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกระดับจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะปล่อยปละละเลยไม่ได้เพราะการให้ความสำคัญแก่บุคลากรจะทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในงานและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ
 4. ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารงานจัดการเป็นไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารและบุคลากรต้องมีความเข้าใจและมีความสัมพันธ์กันด้วยดี
 5. ยอมรับและเชื่อมั่นในความสามารถบุคลากร การยอมรับและเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถของบุคลากร เพราะกว่าที่องค์กรจะได้บุคลากรเข้ามาสู่ตำแหน่งจะต้องผ่านขั้นตอนในการสรรหา (Recruitment) การคัดเลือก (Selection) และขั้นตอนต่าง ๆ อีกมากจนถึงขั้นตอนการรับเข้าสู่งค์กร ดังนั้น จึงต้องให้การยอมรับและมีความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของบุคลากรที่องค์กรรับเข้ามาทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ
- สงกรานต์ ตะโคตม (2563, น. 19) การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญ จำเป็นและส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้งระบบ เพราะบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในบรรดาปัจจัยการบริหารจัดการ นอกจากนี้บุคลากรยังมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงานได้
- วัชระ คณะทรง (2565, น. 16) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญในการบริหารงานสถานศึกษา เป็นงานที่มุ่งเลือกสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ มีทัศนคติที่ดีเข้ามาทำงานในสถานศึกษา รวมไปถึงการจัดให้มีการฝึกอบรมให้บุคลากร เพื่อเพิ่มทักษะความรู้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารงานที่ดีนั้นย่อมขึ้นกับคุณภาพของบุคลากร การร่วมมือประสานงานร่วมกันของบุคลากร
- สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญมากในองค์กร การที่จะให้องค์กรสำเร็จผลที่ตั้งเป้าหมายไว้นั้น ต้องมีคนที่มีความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบ เหมาะสมและเพียงพอที่จะปฏิบัติงาน ดังนั้น การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญมากในองค์กร



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 16
“Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2024”
วันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2567

หลักการบริหารงานบุคคล

ขนิษฐา เฟื่องจินดา (2561, น. 18) กล่าวว่า หลักการบริหารงานบุคคลคือแนวทางที่นำมาสร้างแรงจูงใจให้คนทำงานรู้สึกว่าคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรสามารถทำงาน มีความตั้งใจมุ่งมั่นเพื่อให้การทำงานสัมฤทธิ์ผลและมีประสิทธิภาพ

สงกรานต์ ตะโคตม (2563, น. 17) สรุปได้ว่า หลักการบริหารงานบุคคล เป็นหลักการที่จะบริหารจัดการคน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญให้เขาได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดแก่องค์กร การบริหารจัดการ การดำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรที่มีอยู่ได้พัฒนาตนเองและธำรงรักษาเขาให้อยู่ยาวนานที่สุดเท่าที่ทำได้

สมบัติ บุตรแสนคม (2565, น. 18) ได้เสนอหลักในการบริหารงานบุคคล เป็นแนวทางที่ทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานโดย ยึดหลักความเสมอภาค ความสามารถ ความมั่นคง ความเป็นธรรมทางการเมือง เสริมสร้างการพัฒนา ความยุติธรรม โดยมีจุดประสงค์แนชัดในการบริหารงานโดยเน้นตัวบุคคลเป็นตัวชี้นำ แนวทางการพัฒนาองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการและเกิดประสิทธิภาพอันสูงสุด

สรุปได้ว่า หลักการบริหารบุคคล เป็นแนวทางที่จะให้องค์กรได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีศักยภาพเหมาะสมกับงาน เข้ามาทำงานในองค์กรให้องค์กรนั้นประสบผลสำเร็จ โดยผู้บริหารในองค์กรต้องรู้จักใช้คนให้ทำงานเต็มกำลังความสามารถ ทำด้วยความเต็มใจ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความหมายและความสำคัญของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

จิรวัดน์ พึ่งสุข (2553, น. 8) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่การปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในสถานศึกษาของรัฐและเอกชน ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณลักษณะในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อนำพาบุคลากรในสถานศึกษาให้พร้อมที่จะดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

จรัล เลิศจามิกร (2554, น. 11) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางในการทำงาน วางแผน กำกับ ติดตาม และประเมินความสำเร็จของงานในสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ธงชัย สันติวงษ์ (2555, น. 3) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่โดยมีหลักเกณฑ์ มีหลักวิชาการมาประยุกต์กับความสามารถ และมีการใช้ยุทธศิลป์คู่กันไปกับยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ภายใต้สภาพโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงฉับไว ผู้บริหารจึงต้องเก่งกว่ายุคก่อน ๆ คือแทนที่จะทาแต่การจัดการองค์กรภายในเป็นส่วนใหญ่ให้มีระบบ และดำเนินการไปได้ราบรื่นแล้วจะต้องสามารถเผชิญและเอาชนะวิกฤตต่าง ๆ ได้ด้วย

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่บริหารสถานศึกษาให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยอาศัยกระบวนการ การบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 16
“Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2024”
วันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2567

-
- 2.2 จิตวิทยาการทำงานร่วมกับผู้อื่น
2.3 พื้นฐานการศึกษาค้นคว้าวิจัย
2.4 บริบททางการบริหารการศึกษา เช่น ระเบียบ กฎหมาย ปรัชญาการ ปกครอง สังคมเศรษฐกิจ
- เป็นต้น
3. มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ หมายถึง ลักษณะทั้งภายนอกและภายใน ประกอบด้วย
- 3.1 มีน้ำเสียงที่น่าฟังและพูดเข้าใจง่าย
 - 3.2 มีอารมณ์มั่นคง
 - 3.3 มีความเข้มแข็งแต่ถ่อมตัว
 - 3.4 มีกิจกรรมรยาทที่ยอมรับทางสังคม
 - 3.5 การแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ
4. มีคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง ความประพฤติปฏิบัติ ประกอบด้วย
- 4.1 มีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลง
 - 4.2 ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง นั่นคือมีความโปร่งใสและยุติธรรม
 - 4.3 ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชั่น
 - 4.4 อดทน อดกลั้น
 - 4.5 รับผิดชอบและชอบ
 - 4.6 เป็นคนดีของสังคม
5. มีความสามารถและความชำนาญ หมายถึง การนำหลักวิชาความรู้มาใช้ ประกอบการดำเนินการ
- ดังนี้
- 5.1 การบริหารจัดการศึกษาตามหลักวิชาการ
 - 5.2 นำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ยึดการบริหารโดยองค์คณะบุคคลและการมีส่วนร่วม
 - 5.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
 - 5.4 ประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - 5.5 ปรับเปลี่ยนเทคนิคเพื่อให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยน
6. มีความรู้สึกและรู้รอบ หมายถึง มีความรู้ทั่วไปและมีความรู้เฉพาะทางที่นำไปใช้ในการดำเนินการ
- ประกอบด้วย
- 6.1 การบริหารจัดการ
 - 6.2 การจัดการศึกษา
 - 6.3 ระเบียบกฎหมาย
 - 6.4 บริบททางสังคม
 - 6.5 การวิจัย

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพมีความแตกต่างจากผู้บริหารงานทั่วไป ผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถพัฒนาดตนเองให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นมืออาชีพได้นั้น นอกจากความเป็นผู้นำซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะตัวเป็นทุนเดิมอยู่แล้วนั้น จะต้องมีความสามารถ ทั้งความรู้ ความชำนาญ และส่วนคุณลักษณะ



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 16
“Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2024”
วันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2567

อื่น ๆ สามารถศึกษา ค้นคว้าเพิ่มเติม ฝึกฝนและปฏิบัติให้เป็นลักษณะนิสัยประจำตัวของบุคคลได้ เพื่อการเป็น
ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพที่ดี

สรุป

การบริหารงานบุคคล เป็นส่วนสำคัญของกระบวนการทางการบริหารไม่ว่าจะเป็นการบริหารงาน
ในองค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชนก็ตาม ในทางการบริหารถือว่าทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด
ต่อประสิทธิภาพ หรือผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีส่วนสำคัญในการบริหารบุคคล
การเตรียมความพร้อมให้กับบุคคลในทุก ๆ ด้าน ต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเทคโนโลยี การแข่งขัน
ในสังคม ความซับซ้อนขององค์กรและที่สำคัญผลกระทบในด้านต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์
ไม่ว่าจะจะเป็นสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อันเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดบุคคลเกิด
ความภักดีต่อองค์กรและทำให้เกิดการบริหารงานบุคคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศุภสภา.
- จรัส เลิศจามิกร. (2554). *กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ในการปฏิบัติของผู้บริหาร
ครูและคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี*.
(ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- จิรวัดน์ พิงสุข. (2553). *สภาพและปัญหาการใช้สารสนเทศเพื่อการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3*. (ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต).
ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- จิราภา เพียรเจริญ. (2556). *บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครู ตามหลักสูตรสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี*. (วิทยานิพนธ์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย
ธุรกิจบัณฑิต.
- ฉันทิพย์ จำเดิมแผด็จศึก และณัฐจุฬาล ปุรานิติ. (2562). *การจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ*.
(บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์). นครสวรรค์: วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์.
- เทพรัตน์ ดาวเรือง. (2560). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะลา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2*. (ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ยะลา.
- วัชรระ คณะทรง. (2565). *การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2*. (ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). จันทบุรี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วาราดา ณ ลานคา. (2560). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์*. (วิทยานิพนธ์). บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2553). *การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 9)*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 16
“Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2024”
วันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2567

- ธนิสา คุประเสริฐ. (2559). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่คาดหวังและบทบาทที่ปฏิบัติจริงในการประกันคุณภาพ ภายในตามการรับรู้ของบุคลากรของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน เขตพื้นที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. (ปริญาการศึกษามหาบัณฑิต). สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษาเพื่อปฏิรูป รอบ 2 และประเมินภายนอก รอบ 3. ขอนแก่น: ข้าวฟาง.
- พระปลัดสมเกียรติ สุธโร และคณะ. (2564). การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล. วารสารบัณฑิตศึกษาปริทัศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, 9(1), 72-75.
- ลิษา สมัครพันธ์. (2560). การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. (ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560 ก). การขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคล CLUSTERS ใน ปีงบประมาณ 2560 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา. (2564). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาแนวใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัญพัชญ์ จิระพงษ์ศรีพี และกมลพร กัลญาณมิตร. (2564). การบริหารงานบุคคลของสำนักงานศาลยุติธรรม. วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 4(1), 82.
- Amstrong, M. (1995). *A Handbook of personnel Management practice*. London, UK: kogan.
- Apply, Lawrence. (1942). "Organizing for personal Administration". *Public Personal Review*, 3(2), 100.
- Barnard. (2009). *Management*. from www.kunkroo.com.
- Beach, D. S. (1980). *Personnel: The Management of People at Work*. New York: Macmillan.
- Castetter, W. B. (1996). *The personnel function in education administration*. New York: Macmillan.