

**แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสารานีธรรม 6 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา
อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ**
**GUIDELINES FOR PERSONNEL MANAGEMENT ACCORDING TO THE 6
SARANIYADHAMMA PRINCIPLES OF SECONDARY SCHOOLS
PHRA SAMUT CHEDI DISTRICT SAMUT PRAKAN PROVINCE**

¹วุฒิชัย นาเพชร Wutthichai Naphetr ²พระสุรชัย สุรชัย Phrasurachai Surachayo
³พระครูภาวนาวุฒิบัณฑิต Phrakhruphawnawuthibanthit
^{1, 2, 3}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand
Corresponding Author E-mail: surachaihongtrakool@gmail.com

Article Received: August 07, 2025. Revised: September 25, 2025. Accepted: September 27, 2025.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) เพื่อศึกษาวิธีการบริหารงานบุคคลตามหลักสารานีธรรม 6 และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสารานีธรรม 6 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 106 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน PNImodified และการวิจัยเชิงคุณภาพทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 7 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์การบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอันดับ 1 คือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร รองลงมาคือ ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการประเมินผลการเข้าปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร 2) วิธีการบริหารงานบุคคลตามหลักสารานีธรรม 6 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ เป็นการบริหารงานบุคคลโดยใช้หลักสารานีธรรม 6 ประการเพื่อสร้างความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษานำไปสู่บรรยากาศการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ ได้แก่ (1) เมตตาการุณยธรรม การกระทำต่อกันด้วยเมตตา ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรส่วนครูและบุคลากรก็ร่วมมือช่วยเหลือกัน (2) เมตตาวิจิตรธรรม การพูดจาต่อกันด้วยเมตตา ผู้บริหารใช้คำพูดที่สุภาพ ให้เกียรติ และสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนครูและบุคลากรก็พูดจาด้วยถ้อยคำไพเราะ (3) เมตตาโมกขธรรม การคิดต่อกันด้วยเมตตา ผู้บริหารมีความปรารถนาดีต่อบุคลากร และบุคลากรก็คิดดีต่อกัน (4) สาธารณโภคิตา การแบ่งปัน ผู้บริหารแบ่งปันทรัพยากรอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ส่วนบุคลากรก็แบ่งปันความรู้และประสบการณ์ (5) สีสามัญญตา การประพฤติดีเหมือนกัน ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านความซื่อสัตย์และยุติธรรม ส่วนบุคลากรก็ปฏิบัติหน้าที่อย่างรับผิดชอบและยึดมั่นในจรรยาบรรณ

(6) ทิฐีสามัญญตา การมีความเห็นร่วมกัน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และบุคลากรก็เคารพความเห็นต่างเพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน และ 3) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ ประกอบด้วย (1) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร การอบรมและพัฒนาบุคลากรยุคใหม่จำเป็นต้องบูรณาการคุณธรรมจริยธรรมและความรู้ทันสมัย (2) ด้านการสรรหาบุคลากรการวางแผนและบริหารบุคลากรควรยึดหลักความเป็นธรรม เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีมีประสิทธิภาพ (3) ด้านการประเมินผลการเข้าปฏิบัติงานของบุคลากรมุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นธรรมโปร่งใสและส่งเสริมการมีส่วนร่วม โดยคำนึงถึงหลักเมตตาความยุติธรรมและการพัฒนาผู้บริหารควรเผยแพร่ข้อมูลผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง (4) ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การกำหนดภาระงานและการจัดบุคลากรควรยึดหลักความเป็นธรรม โปร่งใสและคำนึงถึงศักยภาพ ความต้องการและสวัสดิภาพของบุคลากร (5) ด้านการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ โดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศแห่งการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร การดำเนินการดังกล่าว ต้องยึดหลักความถูกต้อง โปร่งใส ยุติธรรมและปราศจากอคติ

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล, หลักสาราณียธรรม, โรงเรียนมัธยมศึกษา

Abstract

This research article aimed to 1) study the needs of personnel management of secondary school administrators, 2) study personnel management methods based on the Six Sāraṇīyadhamma Principles, and 3) propose personnel management guidelines based on the Six Sāraṇīyadhamma Principles for secondary school administrators in Phra Samut Chedi District, Samut Prakan Province. This mixed-method research methodology consisted of a quantitative approach using a questionnaire survey of 106 administrators and teachers. Data were analyzed using basic statistics (frequency, percentage, mean, standard deviation, PNI modified). Qualitative research included interviews with seven key informants and data were analyzed using content analysis.

The results revealed: 1) The current personnel management situation of secondary school administrators was generally at a high level. The desired conditions for personnel management of secondary school administrators were at a high level. The top priority for personnel management needs of secondary school administrators was personnel retention, followed by recruitment, performance evaluation, personnel placement, and personnel development. 2) The personnel management methods based on the Six Sāraṇīyadhamma Principles of secondary school administrators in Phra Samut Chedi District, Samut Prakan Province were as follows: It was a personnel management using the Six Sāraṇīyadhamma Principles to create unity and cooperation among administrators and personnel in educational institutions, leading to a good and efficient working atmosphere, including (1) Mettākāyakamma, acting with kindness towards each other. Administrators provided assistance

and support to personnel, while teachers and personnel cooperated with each other. (2) *Mettāvacīkamma*, speaking with kindness towards each other. Administrators used polite, respectful, and inspiring words, while teachers and personnel speak pleasantly. (3) *Mettāmanokamma*, thinking with kindness towards each other. Administrators wished well for personnel, and personnel think well of each other. (4) *Sādhāraṇbhokitā*, sharing. Administrators shared resources equally and fairly, while personnel shared knowledge and experience. (5) *Sīlasāmaññyatā*, common good conduct. Administrators were good role models in terms of honesty and justice. Personnel performed their duties responsibly and adhere to ethics. (6) *Ditṭhisāmaññyatā*, having common opinions. Administrators allowed everyone to participate in expressing their opinions, and personnel respect different opinions to find a common conclusion. And 3) personnel management guidelines according to the Six *Sāraṇīyadhamma* Principles of secondary school administrators in Phra Samut Chedi District. Samut Prakan Province, consisted of (1) personnel retention, training, and development of modern personnel. It is necessary to integrate ethics and modern knowledge. (2) Personnel recruitment, planning and management should adhere to the principles of fairness to create a good and efficient work atmosphere. (3) Personnel performance evaluation focuses on creating a fair and transparent work atmosphere and promoting participation, considering the principles of compassion, justice and development. Executives should thoroughly disseminate performance results. (4) Personnel assignment, workload determination and personnel assignment should adhere to the principles of fairness, transparency and consider the potential, needs and welfare of personnel. (5) Personnel development. Personnel development is considered the heart of driving the organization to success. Executives should emphasize creating an atmosphere of participation, giving all personnel opportunities to express their opinions, and jointly developing personnel development plans. Such operations must adhere to the principles of correctness, transparency, fairness, and freedom from bias.

Keywords: Personnel Management, The Six *Sāraṇīyadhamma* Principles, Secondary Schools

บทนำ

การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในประเทศไทยเพื่อให้รองรับการเปลี่ยนแปลงปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลก หลากหลายแวดวงต่างก็ปรับทิศทางเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางหลักของประเทศ รวมไปถึงแวดวงฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่เริ่มมีการปรับกลยุทธ์สู่การบริหารสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางหลักและสอดคล้องกับโลกยุคปัจจุบันและมุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นพลโลกที่ทันสมัย แต่ก่อนอื่นจะไปถึงขั้นตอนการพัฒนานักเรียนสำหรับผู้บริหารนั้นการบริหารบุคลากรภายในโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมากเพราะในยุคปัจจุบันมีทั้งบุคลากรยุคใหม่และยุคเก่าสลับกันไปซึ่งทำให้เกิดปัญหาในรูปแบบการทำงานที่อาจจะไม่สอดคล้องกันจึงเกิดแนวคิดที่ว่า จะศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

เกิดขึ้น ซึ่งใช้หลักธรรมควบคู่กับการบริหาร คือสาราณียธรรม 6 เป็นหลักธรรมที่จะทำให้กิจการงานต่าง ๆ ประสบผลสำเร็จ โดยมุ่งเน้นไปที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการที่มีทั้งหมด 2 โรงเรียนด้วยกัน

การศึกษาในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างมาก ซึ่งเป็นกำลังที่จะพัฒนาประเทศ เพราะเด็กในวันนี้ จะเติบโตเป็นผู้ใหญ่และการศึกษาจะเป็นไปอย่างมีคุณภาพ เกิดจากการบ่มเพาะจากสิ่งแวดล้อมและสังคม-และได้มีผู้บริหารที่พัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ มีครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาที่เป็นกำลังสำคัญช่วยในการพัฒนาสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีการปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษาไว้ใน หมวด 5 และการจัดการศึกษาไว้ในมาตรา 39 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542) โดยให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงและเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในโรงเรียนผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดและบริหารการศึกษาหรือกล่าวได้ว่าเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกฝ่ายได้เข้ามามีบทบาทในการจัดและบริหารการศึกษา แนวทางในการจัดและการบริหารดังกล่าวสอดคล้องกับการปฏิรูปการเมืองและการปกครองซึ่งได้กระจายอำนาจ

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยทั่วไปมีการกิจการบริหารงานหลัก 4 ด้าน คือ การบริหารทั่วไป การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารวิชาการ โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนของนักเรียนในการดำเนินงานสถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในฐานะผู้นำและมีความรับผิดชอบในการบริหารงานด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 มาตรา 39 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง เพื่อให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมและเกิดประสิทธิผลของโรงเรียน เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูในโรงเรียนได้ทำงานร่วมกันจนก่อให้เกิดความสำเร็จ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้กำหนดนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐในสวนนโยบายด้านสังคม การศึกษาและวัฒนธรรม ในมาตรา 80 (3) ที่ว่า พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมจัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติกฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกรวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทยมีระเบียบวินัยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) นอกจากนั้นแล้วการพัฒนาการศึกษาปรากฏเป็นรูปธรรมตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในระบบการศึกษา ความพยายามดังกล่าวเป็นการพยายามสร้างสรรค์ผู้เรียนให้เป็นผู้เรียนคุณภาพ จากเดิมที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรมก็ให้น้ำหนักของคุณธรรมมากขึ้น ดังปรากฏอยู่ในมาตรา 6 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) ที่ว่าการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา

ความรู้ และคุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิตและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขทำให้มนุษย์ได้พัฒนาตนเองในด้านต่างได้ตลอดช่วงชีวิตสามารถดำรงชีวิตได้อย่างปกติสุข และสามารถเกื้อหนุนในการพัฒนาประเทศได้อย่างเหมาะสมจึงต้องขึ้นอยู่กับบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษา

การนำหลักธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา คือประยุกต์ใช้หลักสาราณียธรรมเพื่อเป็นการเสริมสร้างสันติวัฒนธรรมในสถานศึกษาจะเป็นแนวทางของผู้บริหารในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา พัฒนาครู และบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถ มีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษามีการใช้การสื่อสารเชิงสันติ มีแนวคิดพัฒนาให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีแนวคิดเชิงบวก และเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของครูและบุคลากรในสถานศึกษาดีขึ้น โดยใช้หลักสาราณียธรรม 6 (ที.ปา. (ไทย) 11/273/300-301) คือ 1) เมตตาการุณยธรรม หมายถึงผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกทางกายอย่างสุภาพ ปฏิบัติซึ่งกันและกันอย่างรู้กาลเทศะ ตั้งใจทุ่มเทปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบอย่างสม่ำเสมอ 2) เมตตาจักริธรรม หมายถึงครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการพูดสื่อสารต่อกันด้วยเมตตา กล่าวคำที่ก่อให้เกิดไมตรีและเป็นประโยชน์ 3) เมตตาโมกขธรรม หมายถึงครูและบุคลากรทางการศึกษา ยึดถือหลักคุณธรรมทางจิตใจเป็นสำคัญ 4) สาธารณโภคี หมายถึงครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติตามหลักการแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเท่าเทียม ทำดีต่อผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน 5) ศีลสามัญญตา หมายถึงครูและบุคลากรทางการศึกษา รักษากฎ กติกาทั้งกฎของศีลธรรมกฎระเบียบของสถานศึกษารวมถึงจรรยาบรรณของวิชาชีพ และ 6) ทิฐีสามัญญตา หมายถึงครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเป็นอย่างเดียวกันยอมรับฟังเสียงข้างมากและนึกถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงตระหนักถึงความสำคัญ และสนใจในการวิจัยการบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการที่ส่งผลต่อการพัฒนาผู้บริหาร บุคลากรและนักเรียนให้มีคุณภาพและมีคุณธรรมจริยธรรม ดำรงตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ต้องการของสังคมสืบไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ
2. เพื่อศึกษาวิธีการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ
3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีโดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการจำนวน 146 คน และมีกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการซึ่งผู้วิจัยกำหนดโดยการเปิดตาราง Krejcie and Morgan ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 106 คน

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักพุทธธรรม จำนวน 7 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 แบบสอบถาม มีการสร้างแบบสอบถามดังนี้ 1) ศึกษาหลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ 2) กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือวิจัย 3) ดำเนินการสร้างเครื่องมือวิจัย 4) ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยนำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาความเหมาะสมของภาษาว่ามีความครอบคลุมหรือไม่ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence Index IOC) และเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปเพื่อจัดทำเป็นแบบสอบถาม ซึ่งผลจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญปรากฏว่ามีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.5 - 1.00 5) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่เป้าหมายจำนวน 30 ชุด เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรวมทั้งฉบับ เท่ากับ 0.970 6) ปรับปรุงแก้ไขและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเพื่อศึกษาวิธีการบริหารงานบุคคลตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ การวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้น ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา

สรุปผลการวิจัย

1. ความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ ในภาพรวม ดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนี PNImodified ของการบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวม

ที่	การบริหารบุคคลของ ผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาในอำเภอพระ สมุทรเจดีย์ จังหวัด สมุทรปราการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNImodified	ลำดับPNImodified
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1	การสรรหาบุคลากร	3.96	0.95	มาก	4.68	0.57	มากที่สุด	0.182	2
2	การจัดบุคลากรเข้า ปฏิบัติงาน	3.96	0.99	มาก	4.60	0.61	มากที่สุด	0.163	4

3	การพัฒนาบุคลากร	4.00	0.99	มาก	4.47	0.64	มากที่สุด	0.119	5
4	การธำรงรักษาบุคลากร	3.85	0.86	มาก	4.76	0.56	มากที่สุด	0.237	1
5	การประเมินผลการเข้าปฏิบัติงานของบุคลากร	3.89	0.87	มาก	4.59	0.64	มากที่สุด	0.178	3
	รวม	3.93	0.93	มาก	4.62	0.60	มากที่สุด	0.176	

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สำหรับสภาพปัจจุบัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร รองลงมาคือ ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลการเข้าปฏิบัติงานของบุคลากร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการธำรงรักษาบุคลากร รองลงมาคือด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลการเข้าปฏิบัติงานของบุคลากรและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร

เมื่อเรียงลำดับตามความสำคัญของความต้องการความจำเป็น โดยระบุความต้องการความจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุดและมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนามาก่อน ซึ่งพิจารณาตามค่าดัชนี PNImodified ในที่นี้ คือ 0.176 พบว่าอันดับ 1 คือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร รองลงมาคือ ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการประเมินผลการเข้าปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและอันดับสุดท้ายคือด้านการพัฒนาบุคลากร

2. วิธีการบริหารงานบุคคลตามหลักสารานิยธรรม 6 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ

2.1 เมตตาการุณกรรม (ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่) ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและดูแลเอาใจใส่บุคลากร เช่น การจัดหาสวัสดิการ การให้คำปรึกษา การส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง ครูและบุคลากรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ร่วมมือกันทำงาน แบ่งปันความรู้และประสบการณ์

2.2 เมตตาวิจิตรกรรม (การมีวาจาดีต่อกัน) ผู้บริหารใช้คำพูดที่สุภาพให้เกียรติและสร้างแรงบันดาลใจ แก่บุคลากร ครูและบุคลากร พูดคุยกันด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ ให้กำลังใจและหลีกเลี่ยงการใช้คำพูดที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง

2.3 เมตตาโมหกรรม (การคิดดีต่อกัน ไม่มุ่งร้าย) ผู้บริหารคิดดี ปราณาดี และหวังให้บุคลากรมีความสุข ความเจริญก้าวหน้า ครูและบุคลากร คิดในแง่ดีต่อกัน ให้อภัย และไม่คิดร้ายต่อกัน

2.4 สาธารณโภคิตา (การแบ่งปัน) ผู้บริหารแบ่งปันทรัพยากร เช่น งบประมาณ อุปกรณ์เครื่องมือ ให้บุคลากรได้ใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ครูและบุคลากรแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2.5 สีสัมมัญญตา (ความประพฤติสุจริต) ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และโปร่งใส ในการบริหารงาน ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริตและยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ

2.6 ทิฐิสามัญญตา (มีความเห็นชอบร่วมกัน) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และแสดงความคิดเห็น ครูและบุคลากร เคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและร่วมกันหาข้อสรุปร่วมกัน การบริหารบุคคลโดยยึดหลักสาราณียธรรมจะช่วยสร้างความสัมพันธ์ความสามัคคีและความร่วมมือในสถานศึกษา นำไปสู่บรรยากาศการทำงานที่ดีและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันคือการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ ได้แก่

3.1 ด้านการธำรงรักษาบุคลากร การอบรมและพัฒนาบุคลากรใหม่จำเป็นต้องบูรณาการคุณธรรมจริยธรรมและความรู้ทันสมัยเข้ากับหลักสาราณียธรรมทั้ง 6 ประการ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในชีวิตการทำงาน เนื้อหาการอบรมควรมีความทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและเชื่อมโยงกับคุณธรรมจริยธรรม เช่นการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม โดยนำหลักสาราณียธรรม เช่น เมตตา สาธารณโภคี สีสสามัญญตามาเป็นกรอบในการออกแบบเนื้อหา กิจกรรมควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสื่อสาร การแก้ไขปัญหาและปลูกฝังจิตสำนึกสาธารณะ ความซื่อสัตย์สุจริตและการคิดวิเคราะห์ โดยใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลาย เช่น เกม กิจกรรมกลุ่มและสื่อ multimedia กระบวนการเรียนรู้ควรเน้นการมีส่วนร่วมสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลายและผู้ฝึกอบรมควรให้ Feedback แก่ผู้เข้าอบรมอย่างสม่ำเสมอการอบรมเช่นนี้จะช่วยพัฒนาผู้เข้าอบรมให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและคุณธรรมพร้อมที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อสร้างประโยชน์ให้แก่ตนเอง องค์กรและสังคม โดยมีแนวทางการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ตามหลักคุณธรรม 4 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ด้านตัวผู้เรียนได้แก่ เนื้อหาทันสมัย เชื่อมโยงคุณธรรม เนื้อหาอบรมต้องทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและเชื่อมโยงกับคุณธรรมจริยธรรม เช่นการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม การแข่งขันทางธุรกิจอย่างเป็นธรรม

3.2 ด้านการสรรหาบุคลากร การวางแผนและบริหารบุคลากรควรยึดหลักความเป็นธรรมและการมีส่วนร่วมโดยคำนึงถึงหลักสาราณียธรรมทั้ง 6 ประการ เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี มีประสิทธิภาพและเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกคนอย่างเต็มที่ผู้บริหารต้องจัดสรรงานอย่างเป็นธรรม ให้โอกาสพัฒนา ดูแลสวัสดิภาพ สื่อสารอย่างสร้างสรรค์ รับฟังความคิดเห็น มองบุคลากรในแง่ดี แบ่งปันทรัพยากรและเป็นแบบอย่างที่ดี นอกจากนี้ต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน แสดงความคิดเห็นและประเมินผล โดยสร้างช่องทางสื่อสารเปิดเผยข้อมูลและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การบูรณาการหลักสาราณียธรรม เช่น เมตตา สาธารณโภคีและสีสามัญญตาในการดำเนินงานต่างๆ จะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีความสามัคคีและประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

3.3 ด้านการประเมินผลการเข้าปฏิบัติงานของบุคลากร การบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ มุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นธรรมโปร่งใสและส่งเสริมการมีส่วนร่วมโดยคำนึงถึงหลักเมตตา ความยุติธรรมและการพัฒนาผู้บริหารควรเผยแพร่ข้อมูลผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงเข้าใจง่ายและเปิดโอกาสให้สอบถามโดยใช้ภาษาที่สุภาพให้เกียรติและสื่อสารด้วยความจริงใจการประเมินต้องเป็นไปอย่างยุติธรรมปราศจากอคติและมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากร นอกจากนี้ผู้บริหารควรส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ ใช้ผลงานเป็นกรณีศึกษาและเปิดรับฟังความคิดเห็น เพื่อสร้างความเข้าใจและร่วมกันพัฒนา การกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินต้องร่วมกันกำหนดมีความชัดเจน วัดผลได้และ

สอดคล้องกับเป้าหมาย โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากรการติดตามผลการปฏิบัติงานต้องเป็น
ธรรมเนียมใช้เครื่องมือที่หลากหลายให้ข้อมูลป้อนกลับและเปิดโอกาสให้ชี้แจง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเป็น
สำคัญ

3.4 ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การกำหนดภาระงานและการจัดบุคลากรควรยึดหลัก
ความเป็นธรรม โปร่งใสและคำนึงถึงศักยภาพ ความต้องการและสวัสดิภาพของบุคลากร โดยบูรณาการหลักสา
ราณียธรรม เช่นเมตตา สาธารณโภคี สีสสามัญญตาและทิวาสัญญตา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความพึง
พอใจสูงสุด การกำหนดภาระงานต้องเหมาะสมกับความสามารถ กระจายอย่างเป็นธรรมและเปิดโอกาสให้
บุคลากรได้พัฒนาตนเอง การสื่อสารต้องชัดเจนใช้คำพูดสร้างแรงบันดาลใจและมุ่งหวังให้บุคลากรประสบ
ความสำเร็จ การจัดบุคลากรต้องคำนึงถึงความเหมาะสมกับลักษณะงานให้โอกาสอย่างเท่าเทียมและดูแลสวัสดิ
ภาพ ทั้งนี้ต้องดำเนินการด้วยความโปร่งใสยุติธรรม โดยเปิดเผยข้อมูล รับฟังความคิดเห็นและสร้างความเข้าใจ
การบริหารงานบุคคลเช่นนี้จะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีเสริมสร้างความสัมพันธ์และนำไปสู่
ประสิทธิภาพในการทำงานอย่างยั่งยืน

3.5 ด้านการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร
สู่ความสำเร็จโดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศแห่งการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากร
ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร การดำเนินการดังกล่าวต้องยึดหลักความ
ถูกต้อง โปร่งใส ยุติธรรมและปราศจากอคติ โดยคำนึงถึงความต้องการ ศักยภาพและโอกาสในการพัฒนาของ
บุคลากรเป็นสำคัญ ผู้บริหารควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีมแบ่งปันข้อมูลและให้ความสำคัญกับทุกความคิดเห็น
พร้อมทั้งดูแลเอาใจใส่จัดหาทรัพยากรและสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาต่างๆ อย่างทั่วถึงการ
สื่อสารกับบุคลากรต้องสร้างสรรค์ให้คำแนะนำ ชี้แนะและให้กำลังใจ โดยมุ่งหวังให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง
อย่างเต็มศักยภาพการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบ่งปันความรู้และสร้างเครือข่าย ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่
ช่วยให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานและความสำเร็จขององค์กรใน
ที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบผลการวิจัยสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใน
อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ความต้องการความจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุด และม
ีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนาก่อน อันดับ 1 คือด้านการธำรงรักษาบุคลากร รองลงมาคือด้านการสรรหา
บุคลากร ด้านการประเมินผลการเข้าปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและอันดับ
สุดท้ายคือด้านการพัฒนาบุคลากร จากผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการมีความจำเป็นเร่งด่วนในด้านการธำรงรักษา
บุคลากรโดย ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อเพื่อนร่วมงานในการ พิจารณาความดีความชอบและ
สวัสดิการของบุคลากรที่ดีอย่าง เที่ยงธรรมและโปร่งใส จัดอบรมให้เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม ควบคู่กับความรู้
ที่ทันสมัยด้านต่างๆ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของนวกทัศน์ แนวสุข (2550) ที่พบว่า การบริหารงาน
บุคคลของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง
และการกำหนดตำแหน่ง และด้านเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการสรร

หา ด้านการรักษาวินัยและด้านการลาออกจากราชการอยู่ในระดับปานกลางเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระหว่างกลุ่มพบว่าไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการ เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นแตกต่าง ในขณะที่ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และ การกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาด้านการรักษาวินัยและด้านการลาออก มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร คือ ควรมุ่งเน้นการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้และจัด ประชุมสัมมนาเพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานบุคคลของ โรงเรียนให้มากขึ้น และสอดคล้องกับการวิจัยของกัลยกร ลาภเดโช และสุกิจ ชัยมุสิก (2562) ที่พบว่า การ ประยุกต์ใช้หลักสาราณียธรรมในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้านโดยรวมอยู่ในระดับมาก ในการปฏิบัติงานด้าน โครงสร้างพื้นฐานและด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านทฤษฎีสัมมัญญาตาในการปฏิบัติงานด้านโครงสร้าง พื้นฐาน

2. ผลการศึกษาวิธีการบริหารงานบุคคลตามหลักสาราณียธรรม 6 ของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ เป็นการบริหารงานบุคคลโดยใช้หลักสาราณีย ธรรม 6 ประการเพื่อสร้างความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา นำไปสู่บรรยากาศการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) เมตตาภายกรรม การกระทำต่อกันด้วยเมตตา ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากร ส่วนครูและบุคลากรก็ร่วมมือช่วยเหลือกัน 2) เมตตา วจีกรรม การพูดจาต่อกันด้วยเมตตา ผู้บริหารใช้คำพูดที่สุภาพ ให้เกียรติ และสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนครูและ บุคลากรก็พูดจาทันทีด้วยถ้อยคำไพเราะ 3) เมตตาโมกกรรม การคิดต่อกันด้วยเมตตา ผู้บริหารมีความปรารถนา ดีต่อบุคลากร และบุคลากรก็คิดดีต่อกัน 4) สาธารณโภคิตา การแบ่งปัน ผู้บริหารแบ่งปันทรัพยากรอย่างทั่วถึง และเป็นธรรม ส่วนบุคลากรก็แบ่งปันความรู้และประสบการณ์ 5) สีสัมมัญญาตา การประพฤติดีเหมือนกัน ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านความซื่อสัตย์และยุติธรรม ส่วนบุคลากรก็ปฏิบัติหน้าที่อย่างรับผิดชอบและ ยึดมั่นในจรรยาบรรณ และ 6) ทฤษฎีสัมมัญญาตา การมีความเห็นร่วมกัน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็น และบุคลากรก็เคารพความเห็นต่างเพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน จากผลการวิจัยนี้สะท้อน ให้เห็นถึงการบริหารบุคคลโดยยึดหลักสาราณียธรรมจะช่วยสร้างความสัมพันธ์ ความสามัคคีและความร่วมมือ ในสถานศึกษานำไปสู่บรรยากาศการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน คือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยกร ลาภเดโช และสุกิจ ชัยมุสิก (2562) ที่พบว่า การบริหารราชการแผ่นดินเกี่ยวกับงานด้านโครงสร้างพื้นฐาน ถือเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการพัฒนา ท้องถิ่นในด้านเศรษฐกิจ การเมืองสังคมวัฒนธรรม และความมั่นคงของประเทศบุคลากรผู้ปฏิบัติงานจะต้องมี ความสามัคคีปรองดองกัน มีน้ำใจช่วยเหลืองานซึ่งกันและกันแสดงกิริยามารยาทที่สุภาพต่อกัน สื่อสารกันด้วย วาจาที่ไพเราะ ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม คำนึงถึงวัตถุประสงค์ของงานเป็นหลัก มีความรักความพอใจ ในองค์กร ใฝ่ศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มีจิตสาธารณะในการช่วยเหลือผู้อื่น รู้จักบูรณาการงานร่วมกันทุกภาคส่วน มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ สิ่งเหล่านี้จะช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง ทัวถึง และรวดเร็ว และสอดคล้องกับการ วิจัยของ Blanks (1991) ที่พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนยังอยู่ในช่วงการพัฒนา แต่ยิ่งถ้าหลังจาก การบริหารบุคคลของหน่วยงานอื่นๆ ถึงแม้ว่าบุคลากรที่รับผิดชอบด้านบริหารบุคคลจะมีพื้นฐานความรู้สูงก็ ตาม แต่ในด้านวิชาการแล้ว เขาเหล่านั้นก็ยังไม่พร้อมในด้านการบริหารบุคคล จึงต้องให้บุคคลเหล่านั้นฝึก ทักษะความชำนาญ ไม่ว่าจะเป็นด้านการฝึกอบรมในลักษณะประจำการ หรือการศึกษานอกระบบโรงเรียน

การบริหารบุคคลของโรงเรียนจำเป็นต้องกำหนดความสำคัญก่อนหลัง โดยเฉพาะงบประมาณและการวางตัวทำงาน หรือตำแหน่งของบุคลากร ถ้าอาศัยรูปแบบการพัฒนาองค์การ หรือบุคลากรของภาคธุรกิจเอกชนเป็นตัวอย่าง การบริหารบุคคลของโรงเรียนเป็นงานที่เป็นไปได้

3. ผลการเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอสุมทรีบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ ประกอบด้วย 1) การดำรงรักษาบุคลากร การอบรมและพัฒนาบุคลากรยุคใหม่จำเป็นต้องบูรณาการคุณธรรมจริยธรรมและความรู้ทันสมัย 2) การสรรหาบุคลากรการวางแผนและบริหารบุคลากรควรยึดหลักความเป็นธรรม เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีมีประสิทธิภาพ 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นธรรมโปร่งใสและส่งเสริมการมีส่วนร่วม โดยคำนึงถึงหลักเมตตาความยุติธรรมและการพัฒนาผู้บริหารควรเผยแพร่ข้อมูลผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง 4) การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การกำหนดภาระงานและการจัดบุคลากรควรยึดหลักความเป็นธรรม โปร่งใสและคำนึงถึงศักยภาพ ความต้องการและสวัสดิภาพของบุคลากร 5) การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จโดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศแห่งการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร การดำเนินการดังกล่าวต้องยึดหลักความถูกต้อง โปร่งใส ยุติธรรมและปราศจากอคติ จากผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นถึงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอสุมทรีบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์เพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในชีวิตการทำงาน เนื้อหาการอบรมควรมีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและเชื่อมโยงกับคุณธรรมจริยธรรม เช่น การใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรมโดยนำหลักสารานุกรม สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีมีประสิทธิภาพและเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกคนอย่างเต็มที่ ผู้บริหารต้องจัดสรรงานอย่างเป็นธรรมให้โอกาสพัฒนาดูแลสวัสดิภาพสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ รับฟังความคิดเห็นมองบุคลากรในแง่ดี แบ่งปันทรัพยากรและเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของประเสริฐ จินะภาส (2549) ที่พบว่า ควรจ่ายเงินเดือนตามวุฒิ ควรกำหนดบทลงโทษให้ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ควรลงโทษทางวินัยและการให้พ้นจากงานตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ควรมีการประชุมก่อนจัดคนเข้าทำงาน ควรสนับสนุนให้บุคคลคัดเลือกจากทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ รัฐควรจัดให้มีสวัสดิการตอนเกษียณอายุให้เท่าเทียมกับข้าราชการครู และสอดคล้องกับการวิจัยของ Thomas Michael (2001) ที่พบว่า การคัดเลือกบุคลากรผู้บริหารจะต้องคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตรงตามสายงานที่รับผิดชอบและมีวิสัยทัศน์ในการทำงานและผู้บริหารต้องเป็นบุคลากรที่มีความรู้ด้านการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอสุมทรีบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ สรุปได้เป็นองค์ความรู้ ดังนี้

1. ด้านการดำรงรักษาบุคลากร การอบรมและพัฒนาบุคลากรยุคใหม่จำเป็นต้องบูรณาการคุณธรรมจริยธรรมและความรู้ทันสมัยเข้ากับหลักสารานุกรมทั้ง 6 ประการ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในชีวิตการทำงาน เนื้อหาการอบรมควรมีความทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและเชื่อมโยงกับคุณธรรมจริยธรรม เช่นการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม โดยนำหลักสารานุกรม เช่น เมตตา สาธารณโภคี สีสามัญญตามาเป็นกรอบในการออกแบบเนื้อหากิจกรรมควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีมการ

สื่อสารการแก้ไขปัญหาและปลูกฝังจิตสำนึกสาธารณะความซื่อสัตย์สุจริตและการคิดวิเคราะห์ โดยใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลาย เช่น เกม กิจกรรมกลุ่มและสื่อ multimedia กระบวนการเรียนรู้ควรเน้นการมีส่วนร่วมสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลายและผู้ฝึกอบรมควรให้ Feedback แก่ผู้เข้าอบรมอย่างสม่ำเสมอการอบรมเช่นนี้จะช่วยพัฒนาผู้เข้าอบรมให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและคุณธรรมพร้อมที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อสร้างประโยชน์ให้แก่ตนเอง องค์กรและสังคมโดยมีแนวทางการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่21 ตามหลักคุณธรรม 4 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ด้านตัวผู้เรียน ได้แก่เนื้อหาทันสมัย เชื่อมโยงคุณธรรม เนื้อหาอบรมต้องทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและเชื่อมโยงกับคุณธรรมจริยธรรม เช่นการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม การแข่งขันทางธุรกิจอย่างเป็นธรรม

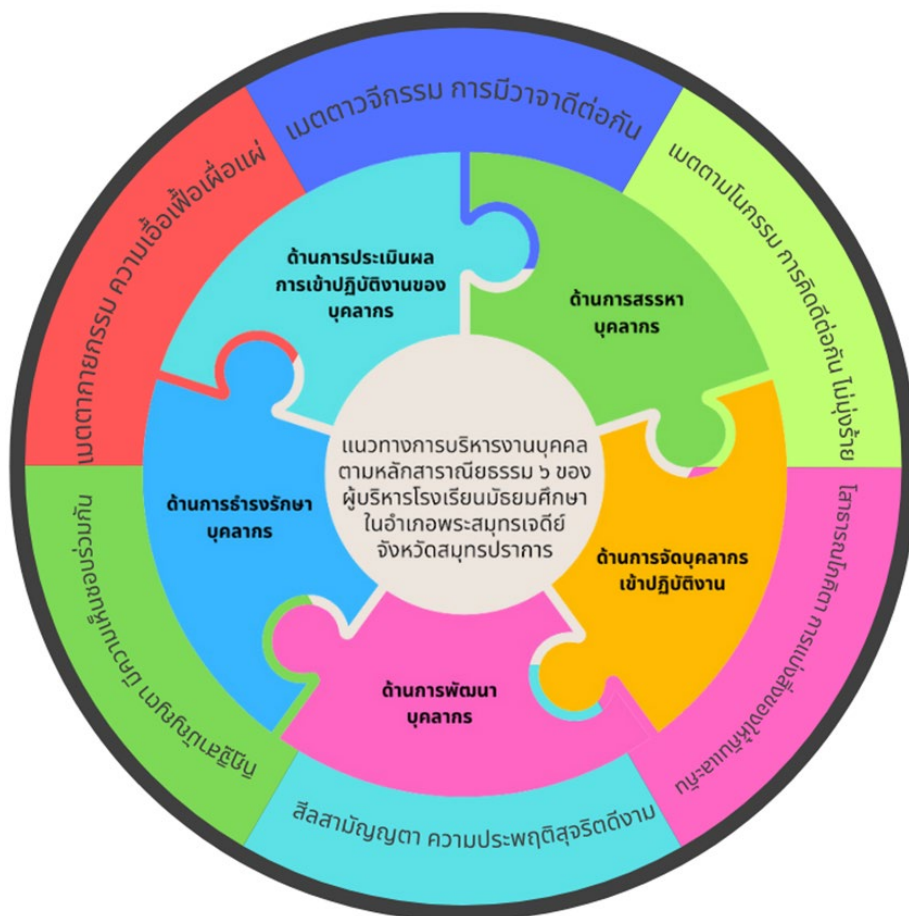
2. ด้านการสรรหาบุคลากร การวางแผนและบริหารบุคลากร ควรยึดหลักความเป็นธรรมและการมีส่วนร่วม โดยคำนึงถึงหลักสารานุกรมทั้ง 6 ประการ เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีมีประสิทธิภาพและเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกคนอย่างเต็มที่ ผู้บริหารต้องจัดสรรงานอย่างเป็นธรรม ให้โอกาสพัฒนาคุณลักษณะที่ดี สื่อสารอย่างสร้างสรรค์ รับฟังความคิดเห็น มองบุคลากรในแง่ดี แบ่งปันทรัพยากรและเป็นแบบอย่างที่ดี นอกจากนี้ต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน แสดงความคิดเห็นและประเมินผล โดยสร้างช่องทางสื่อสาร เปิดเผยข้อมูลและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การบูรณาการหลักสารานุกรม เช่น เมตตา สาธารณโภคี และสัสตัมมัญญตาในการดำเนินงานต่างๆ จะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ความสามัคคีและประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

3. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การบริหารงานบุคคลตามหลักสารานุกรม 6 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอพระสมุทรเจดีย์จังหวัดสมุทรปราการมุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นธรรม โปร่งใสและส่งเสริมการมีส่วนร่วม โดยคำนึงถึงหลักเมตตา ความยุติธรรมและการพัฒนาผู้บริหารควรเผยแพร่ข้อมูลผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงเข้าใจง่ายและเปิดโอกาสให้สอบถามโดยใช้ภาษาที่สุภาพให้เกียรติและสื่อสารด้วยความจริงใจ การประเมินต้องเป็นไปอย่างยุติธรรมปราศจากอคติและมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากร นอกจากนี้ผู้บริหารควรส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ ใช้ผลงานเป็นกรณีศึกษาและเปิดรับฟังความคิดเห็นเพื่อสร้างความเข้าใจและร่วมกันพัฒนา การกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินต้องร่วมกันกำหนด มีความชัดเจนวัดผลได้และสอดคล้องกับเป้าหมาย โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากร การติดตามผลการปฏิบัติงานต้องเป็นธรรม ใช้เครื่องมือที่หลากหลายให้ข้อมูลป้อนกลับและเปิดโอกาสให้ชี้แจง

4. ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การกำหนดภาระงานและการจัดบุคลากร ควรยึดหลักความเป็นธรรม โปร่งใส และคำนึงถึงศักยภาพความต้องการและสวัสดิภาพของบุคลากร โดยบูรณาการหลักสารานุกรม เช่น เมตตา สาธารณโภคี สัสตัมมัญญตาและทิสสัมมัญญตา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความพึงพอใจสูงสุด การกำหนดภาระงานต้องเหมาะสมกับความสามารถ กระจายอย่างเป็นธรรมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง การสื่อสารต้องชัดเจน ใช้คำพูดสร้างแรงบันดาลใจและมุ่งหวังให้บุคลากรประสบความสำเร็จ การจัดบุคลากรต้องคำนึงถึงความเหมาะสมกับลักษณะงาน ให้โอกาสอย่างเท่าเทียมและดูแลสวัสดิภาพ ทั้งนี้ต้องดำเนินการด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม โดยเปิดเผยข้อมูล รับฟังความคิดเห็นและสร้างความเข้าใจการบริหารงานบุคคลเช่นนี้จะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี

5. ด้านการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ โดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศแห่งการมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้บุคลากร

ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร การดำเนินการดังกล่าวต้องยึดหลักความถูกต้อง โปร่งใส ยุติธรรมและปราศจากอคติ โดยคำนึงถึงความต้องการศักยภาพและโอกาสในการพัฒนาของบุคลากรเป็นสำคัญ ผู้บริหารควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีมแบ่งปันข้อมูลและให้ความสำคัญกับทุกความคิดเห็น พร้อมทั้งดูแลเอาใจใส่จัดหาทรัพยากรและสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาต่างๆ อย่างทั่วถึง การสื่อสารกับบุคลากรต้องสร้างสรรค์ ให้คำแนะนำชี้แนะและให้กำลังใจโดยมุ่งหวังให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันความรู้และสร้างเครือข่ายล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้การวิจัย

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารควรส่งเสริมด้านการอำนวยการรักษาบุคลากรให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อเพื่อนร่วมงานในการ พิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการของบุคลากรที่ดีอย่าง เที่ยงธรรม และโปร่งใส

1.2 ผู้บริหารมีการวางแผนบุคลากรด้วยความเป็นธรรมต่อทุกคน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน บริหารบุคลากร

1.3 ผู้บริหารควรส่งเสริมด้านการประเมินผลการเข้าปฏิบัติงานของบุคลากร ให้ผู้บริหารมีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องบุคลากรให้ ปฏิบัติอย่างทั่วถึง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาด้านการดำรงรักษาบุคลากรให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อเพื่อนร่วมงานในการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการของบุคลากรที่ดีอย่าง เที่ยงธรรมและโปร่งใส

2.2 ควรศึกษาด้านการสรรหาบุคลากร ให้ผู้บริหารมีการวางแผนบุคลากรด้วยความเป็นธรรมต่อทุกคน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน บริหารบุคลากร

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กัลยกร ลามเดโช และสุกิจ ชัยมุสิก. (2562). การประยุกต์ใช้หลักสธารณียธรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี. บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์, 7(2), 263-274.
- นวทัศน์ แนวสุข. (2550). การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดสระแก้ว.
- ประเสริฐ จินะภาศ. (2549). การบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ. (2566). รายงานการประเมินตนเอง ปีการศึกษา 2566. สมุทรปราการ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- Blank, E.B. (1991). A Model Job Description for Personnel Administrator position in North Carolina Public School System. North Carolina. The University of North Carolina at Greensboro.
- Thomas Michael. (2001). Through the eyes of school personal administration: What Matters in selecting elementary school principle. Thesis Doctor of Education. Drake University.