

การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

The Personnel Management According to the Four Sanghahavathu
Dhammas of Educational institute Administratour under the Office
of Loei Primary Education Area2

สุวิจักขณ์ พุทธิชัยพานิช

Suwijak Phutthichaipanit

พระครูปริยัติคุณรังษี

Phrakrupariyattikhunrangsi

ประสงค์ หัสรินทร์

Prasong Hatsarin

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เลย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University Loei College

Email: Suwijak-301236@hotmail.com

(Received: May 10, 2022/ Revised: December 30, 2022/ Accepted: December 31, 2022)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 2) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 3) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 13 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษา 317 คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 5 คน รวม 335 คน

ผลการวิจัย

1) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2) การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยรวมและรายด้าน มีในระดับมาก

3) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 เสนอว่า การบริหารงานบุคคลเพื่อก่อให้เกิดผลสำเร็จเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรเป็นผู้เสียสละ มีการมอบรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อจะได้เป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทักษะในการพูดผู้บริหารควรมีวาทศิลป์ในการสื่อสารการคัดเลือกบุคลากรที่มาปฏิบัติงานตามที่สถานศึกษาต้องการ มีทักษะด้านการวางแผนในการสรรหาอัตรากำลัง กระทำตนให้เป็นประโยชน์ วิเคราะห์สถานศึกษาขาดมีทักษะวิเคราะห์อัตรากำลังขาดแคลนแทนอัตราตำแหน่งเกษียณอายุราชการ วางตนเป็นกลางในการตัดสินใจบุคลากรในกรณี



การกระทำผิด มีมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อความสามัคคีในองค์กร

คำสำคัญ: บริหารงานบุคคล; สังคหวัตถุ 4; สถานศึกษา

Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the condition of personnel management of administrators of educational institutions under the Office of Loei Primary Education Service Area 2; 2) to study personnel administration according to the Four Sangahavatthu Dhammas of educational institute administrators; 3) to propose guidelines for personnel administration according to the Four Sangahavatthu Dhammas of educational institute administrators under the Office of Loei Primary Education Service Area 2. The target group of this study included educational institute administrators, teachers, and educational personnel under the Office of Loei Primary Education Service Area 2, divided into 13 educational institute administrators, 317 teachers, and educational personnel, and five key informants, a total of 335 people.

The research results were as follows:

1) The means of the overall and each studied aspect of the personnel administration of educational institute administrators under the Office of Loei Primary Education Service Area 2 were at a high level.

2) The means of the overall and each studied aspect of the personnel administration according to the Four Sangahavatthu Dhammas of educational institute administrators were at a high level.

3) The guidelines for personnel administration according to the Four Sangahavatthu Dhammas of educational institute administrators under the Office of Loei Primary Education Service Area 2 were that the administrators should sacrifice for successful personnel administration themselves and give awards to workers as the morale. The administrators should have good speaking skills in selecting personnel to work as required by educational institutions or in negotiating. For planning in recruiting human resources, they should act for the benefits of analyzing the lack of teachers and personnel in any position and requesting vacancies to replace those who will retire. They should be neutral in judging teachers and personnel for wrongdoing. There should be a standard for evaluating performance for organizational unity.

Keywords: personnel administration; Four Sangahavatthu; school.



1. บทนำ

การบริหารงานบุคคลเป็นทักษะที่สำคัญที่ใช้ในการทำงานของทุกองค์กรเพื่อให้องค์กรได้ขับเคลื่อนไปข้างหน้าตามที่เป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะนี้ด้วย การบริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 ได้กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีฐานะเป็นนิติบุคคลจึงมีผลให้ภารกิจ อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบของสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลปรับเปลี่ยนไป ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารจัดการทั้งด้านงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553: 28)

ปัญหาในการบริหารงานบุคคล ได้แก่ ปัญหาการสร้างขวัญและกำลังใจครูในการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหาการวางแผนการบริหารบุคคล ปัญหาการสรรหาและการแต่งตั้งบุคคล ปัญหาการพัฒนาบุคคล ปัญหาการประเมินการปฏิบัติงาน ปัญหาการให้บุคคลพ้นจากงานและปัญหาการควบคุม กำกับ ติดตาม และการนิเทศบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551: 50) ในปัจจุบันวิถีชีวิตของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในประเทศไทยนับว่ามีการปฏิบัติงานที่ไร้ความสุข ซึ่งนอกเหนือจากงานสอนแล้วครูและบุคลากรทางการศึกษายังมีหน้าที่อื่น ๆ ที่ต้องปฏิบัติอีกมากมาย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการบริหารงาน คือ หลักสังคหวัตถุ 4 หมายถึง ธรรมเป็นเครื่องสงเคราะห์กันและกัน พระพุทธองค์ทรงอุปมาสังคหวัตถุ 4 ไว้ในสังคหสูตรเปรียบเหมือนกับพาหนะที่จะนำคนไปสู่ความเจริญในโลกโดยหลักสังคหวัตถุ 4 ประกอบด้วย 1 ทาน คือ การเกื้อกูลกันด้วยการให้ หมายถึง การให้ การเสียสละ หรือ การเอื้อเฟื้อ แบ่งปันของ ๆ ตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว 2 ปิยวาจา คือ การใช้วาจาประสานไมตรี หมายถึง การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ อ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์และเหมาะสมกับ กาลเทศะ 3 อตถจริยา คือ การร่วมสร้างสรรคอุตมการณ์ หมายถึง การสงเคราะห์ทุกชนิด หรือการปฏิบัติในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น 4 สมานัตตตา คือ การร่วมทุกข์ร่วมสุขในทุกคราว หมายถึง การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2551: 142)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ซึ่งผลการวิจัยจะนำไปเป็นประโยชน์และแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

2) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2



3) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลอย เขต 2

3. วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยมีการศึกษาขั้นตอนในการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้
ขั้นตอนที่ 1

1) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลอย เขต 2 จำนวน 1,616 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของกลุ่มตัวอย่าง R.V.Krejcie และ D.W.Morgan และกลุ่มตัวอย่าง 330 คน โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นขั้นของการสุ่มด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย

2) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย คือ บุคคลที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีคุณสมบัติเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก 2 คน ขนาดกลาง 2 คน ขนาดใหญ่ 1 คน รวมเป็นจำนวน 5 คน

ขั้นตอนที่ 2

1) ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

2) ศึกษารูปแบบและโครงสร้างแบบสอบถามกับแบบสัมภาษณ์งานวิจัย เรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4

3) ดำเนินการสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ตามเอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและรูปแบบและโครงสร้างแบบสอบถามงานวิจัย ซึ่งมีลักษณะการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) แบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) จำนวน 1 ชุด 3 ตอน

4) นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยพิจารณาตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไข

5) นำเสนอแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์จากอาจารย์ที่ปรึกษามา ปรับปรุง แก้ไข ให้ถูกต้องสมบูรณ์แล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานบุคคล และผู้เชี่ยวชาญในด้านหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องพร้อมประเมินคุณภาพของแบบสอบถามเพื่อหาค่า IOC (Index of objective congruence)

6) นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขตามผลการประเมินหรือตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์ให้มีจำนวนข้อและเนื้อหาที่สอดคล้องตรงกับเรื่องที่ทำกรวิจัย

ขั้นตอนที่ 3

1) นำแบบสอบถามที่ได้ตรวจแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น

2) นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ตรวจสอบความถูกต้อง และนำไปทดลองใช้ จากนั้นนำแบบสอบถามดังกล่าวปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามและ



แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างในลำดับต่อไป

4. ผลการวิจัย

1. การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{x} = 4.49$) และจำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

1) การบริหารงานบุคคล พบว่า ภาพรวมมากที่สุด ($\bar{x} = 4.60$) ซึ่งแบ่งเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำทะเบียนประวัติบุคลากรถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ($\bar{x} = 4.68$) ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาในการคัดเลือกบุคลากรมีมาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.55$)

2) การสรรหาอัตรากำลัง พบว่า ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยมีระดับมาก ($\bar{x} = 4.50$) ซึ่งแบ่งเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสังเกตบุคลิกภาพของบุคลากรเพื่อรองรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.55$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ในการรับสมัครครูและบุคลากรอย่างกว้างขวางทันสมัย และผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยที่ ($\bar{x} = 4.44$)

3) การวางแผนอัตรากำลัง พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.54$) ซึ่งแบ่งเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนอัตรากำลังสอดคล้องข้อมูลความต้องการของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.59$) ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ความต้องการบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.49$) ในระดับมาก

4) การจ่ายค่าตอบแทน พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{x} = 4.25$) ซึ่งแบ่งเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมช่วยเหลือและรักษาสีทธิประโยชน์ของบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.30$) ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครู มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.22$) มีในระดับมาก

5) การอบรมและการพัฒนา พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.55$) ซึ่งแบ่งเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้เข้ารับการอบรม สัมมนา และศึกษาต่อ ($\bar{x} = 4.62$) ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนและกำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดระดับมาก ($\bar{x} = 4.49$)

6) การออกจากราชการ พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{x} = 4.50$) ซึ่งแบ่งออกเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนช่วยเหลือแก่บุคลากรที่มีความประสงค์เกษียณอายุราชการ ก่อนกำหนด ($\bar{x} = 4.56$) ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีการอธิบายเหตุของการลาออกจากราชการ ($\bar{x} = 4.39$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มีระดับมาก

7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{x} = 4.31$) ซึ่งแบ่งออกเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเมื่อสิ้นปีการศึกษาโดยมีมาตรฐานเดียวกัน ($\bar{x} = 4.51$) ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีการนำผลการประเมินปฏิบัติงานปรับปรุงเพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มีระดับมาก ($\bar{x} = 3.99$)



8) การดำเนินด้านวินัยและการลงโทษ พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.59$) ซึ่งแบ่งออกเป็นรายชื่อ ชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีระดับมากที่สุด คือผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเหตุผลในการกระทำผิดดังกล่าวเพื่อจะได้ไตร่ตรองถึงความผิดและความจำเป็นในการกระทำสิ่งนั้น ($\bar{x} = 4.64$) ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีการสังเกตดูแลเอาใจใส่ป้องกันเพื่อตรวจสอบมิให้บุคลากรกระทำผิดวินัย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มีระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.48$)

2. การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.48$) จำแนกได้ดังนี้

1) ด้านแบ่งปัน (ทาน) พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.38$) ซึ่งชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารสถานศึกษามีการเสียสละทั้งด้านเวลา ให้กับทางราชการ และงานของครูบุคลากร ($\bar{x} = 4.62$) มีระดับมากที่สุด ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีการเสียสละทรัพย์ เพื่อความสุขของครูบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.14$)

2) ด้านพูดดี (ปิยวาจา) พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.57$) ซึ่งชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวชมเชยแสดงความยินดีเมื่อครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับตำแหน่งหรือรางวัลส่วนตัว ($\bar{x} = 4.75$) ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาพูดด้วยความจริงใจในการประชุมหรือร่วมกันทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.38$)

3) ด้านทำสิ่งเป็นประโยชน์ (อัตถจริยา) พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.52$) ซึ่งชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูบุคลากรทำคุณประโยชน์ต่อชุมชน วัด โรงเรียนเป็นประจำ ($\bar{x} = 4.62$) ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.38$)

4) ด้านทำตนเสมอต้นเสมอปลาย (สมานัตตตา) พบว่า ภาพรวมมีระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.46$) ซึ่งชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความเห็นของครูบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{x} = 4.65$) ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความตรงไปตรงมาทั้งในเวลาราชการและนอกเวลาราชการในการปฏิบัติกับครูบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.35$)

3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

1) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ด้านทานการแบ่งปันสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะให้ความช่วยเหลือและรักษาสีทธิประโยชน์ของบุคลากรในสถานศึกษานำการปฏิบัติงานมาประกอบพิจารณาเงินเดือน ค่าตอบแทนการเลื่อนตำแหน่ง ส่งเสริมสวัสดิการแก่ครูบุคลากรที่เหมาะสม

2) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ด้านปิยวาจาการพูด สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารด้วยถ้อยคำที่เหมาะสมตักเตือนครูบุคลากรด้วยความจริงใจตรงไปตรงมามีรับฟังเหตุผลในการกระทำผิดดังกล่าวเพื่อจะได้ไตร่ตรองเรื่องการกระทำผิดและเปิดโอกาสให้ครูบุคลากรมีโอกาสชี้แจงอุทธรณ์ได้ สืบสวนสอบสวนอย่างโปร่งใส



3) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ด้านอรรถจริยาทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระทำตนให้เป็นประโยชน์สูงสุดแก่ทางราชการ จัดทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา แต่งตั้งกรรมการคัดเลือกบุคคลอย่างโปร่งใส ประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างเพื่อที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้นำไปเป็นตัวอย่าง ไม่แสวงหาผลประโยชน์ต่อทางราชการจนก่อให้เกิดความเสียหาย

4) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ด้านสมานัตตตา ทำตนเสมอต้นเสมอปลาย สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนจัดกิจกรรมมุทิตาและเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ครูบุคลากรที่เกษียณอายุราชการหรือลาออก มีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยมีมาตรฐานเดียวกันและเป็นธรรม วางตัวเหมาะสมแก่สถานภาพบทบาท มีการวางแผนงานที่เที่ยงธรรมปราศจากอคติ

5. อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ผู้วิจัยนำเสนอประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่มาก ($\bar{x} = 4.49$) ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับกับงานวิจัยของ สีวรรณ ไชยกุล ได้ทำการวิจัยเรื่อง

การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมาก (สีวรรณ ไชยกุล, 2562: 58) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในด้านการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ รองลงมาคือการวางแผนอัตรากำลัง น้อยที่สุดเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ เทพรัตน์ ดาวเรือง ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะหา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการปฏิบัติการวางแผนอัตรากำลัง 1) รวบรวมและรายงานข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ จำนวนข้าราชการครู ลูกจ้างประจำในสถานศึกษา ลูกจ้างชั่วคราว พนักงานราชการ 2) วิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลัง 3) จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา 4) เสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (เทพรัตน์ ดาวเรือง, 2560: 45)

2. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 นั้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการพูดดีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ ส่วนด้านการแบ่งปันมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุไร จิ้งโล่ง การใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ในการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการโรงพยาบาลศูนย์ภาคใต้ กล่าวว่า การพูดจาด้วยถ้อยคำที่สุภาพ ไพเราะ อ่อนหวาน จะส่งผลดีต่อผู้ป่วยและผู้ฟัง



ผู้ที่พูดสุภาพอ่อนหวานคนที่รับฟังก็อยากจะเสวนาด้วย เกิดความรู้สึกดีต่อผู้พูด ส่งผลให้เกิดความรัก ความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน (อุไร จิ้งโลง, 2555: 26)

3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

จากแนวคิดข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ได้เสนอในด้านสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ด้านแบ่งปัน (ทาน) ครูบุคลากรต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละเวลาของตนเองให้กับราชการ เพื่อจะได้เป็นแบบอย่างเปรียบเสมือน “แม่ปูสอนลูกปูเดิน” ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาได้เสนอแนวคิดด้านการแบ่งปัน (ทาน) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีควรรู้จักยึดเหนี่ยวจิตใจครูบุคลากรให้ได้โดยเฉพาะด้านการให้ เสียสละ มอบรางวัล ให้กับครูที่ทำงานอย่างเต็มที่เพื่อเป็นขวัญกำลังใจ สอดคล้องกับ ลูเนนเบิร์ก และอร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein, 2013: 32) กล่าวว่า เพื่อเป็นประโยชน์พิเศษนอกเหนือจากค่าจ้างและคุณความดี เช่น สวัสดิการ เงินกู้ สวัสดิการ รักษาพยาบาล การมีเงินโบนัสประจำและเงินค่าเล่าเรียนบุตร ด้านพูดดี (ปิยวาจา) ครูบุคลากรเสนอว่าต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้คำพูดที่ไพเราะเหมาะสมถูกต้องตามกาลเทศะ ควรพูดกล่าวชมด้วยความจริงใจ พูดให้กำลังใจตามสมควร ควรจะเข้าถึงง่ายเป็นมิตรไมตรีต่อกัน เปรียบเสมือน “ปากเป็นเอกเลขเป็นโท” ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาได้เสนอว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้มีมารยาท มีความสามารถในการสื่อสาร และพูดจาไพเราะ เป็นแบบอย่างให้กับครูบุคลากร มีวาทศิลป์ในการพูดเพราะการพูดคือหัวใจของความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพูดจาไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ทำให้เกิดความไมตรี และความรักใคร่นับถือตลอดจนถึงคำพูดแสดงประกอบด้วยเหตุผลจูงใจให้นิยมยอมตาม

6. องค์ความรู้ใหม่

การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 มี 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านทาน ส่งเสริมให้ครูบุคลากรได้รับสิทธิประโยชน์ของตนเองเอื้อเพื่อพ่อแม่ แบ่งปันช่วยเหลือด้วยสิ่งของแนะนำและส่งเสริมให้ครูบุคลากรพัฒนาศักยภาพของตน

2) ด้านปิยวาจา ใช้วาจาที่เหมาะสม มีวาทศิลป์ในการพูดให้โอกาสผู้ที่กระทำผิดได้ชี้แจงอธิบายเหตุผลสืบสวนสอบสวนผู้ที่กระทำผิดวินัยด้วยการใช้ภาษาสื่อสารทางบวก

3) ด้านอรรถจริยา รักษาระเบียบวินัยปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้ความสำคัญกับทุกคน และจัดกิจกรรมมุทิตาแก่ผู้ที่เกษียณอายุราชการตามความเหมาะสม

4) ด้านสมานัตตตา ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือน จ่ายค่าตอบแทน ด้วยความเป็นธรรม มีการกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาประเมินงานที่ชัดเจน

7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) หน่วยงานต้นสังกัดควรสนับสนุนให้มีการอบรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่



2) การบริหารงานบุคคลควรประยุกต์หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาปรับใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

3) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร

7.2 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเขต 2 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การจ่ายค่าตอบแทน การประเมินผล การปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะ ดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรรักษาสีทธิประโยชน์ของครูบุคลากรอย่างเสมอภาคและ มอบรางวัล เพื่อเป็นขวัญกำลังใจเพื่อในการปฏิบัติงาน

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักในการประเมินผลงานให้แน่ชัดกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสียสละเวลาของตนเองในการอยู่ดูแลครูบุคลากรเวลาที่ทำงาน ให้มอบสิ่งของรางวัล เสียสละทรัพย์ เพื่อความสุขของครูบุคลากร

7.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาบทบาทของผู้บริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ที่ประสบผลสำเร็จเพื่อนำข้อมูลที่ได้เป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานสำหรับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

2) ควรศึกษาวิจัยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานหรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักสังคหวัตถุ 4 มาใช้กับสถานศึกษา

3) ควรศึกษาวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดอื่น ๆ

4) ควรศึกษาหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาในด้านอื่น ๆ เพื่อนำมาพัฒนาทักษะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

8. เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). *วัฒนธรรม กีฬา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นโยบายการเรียนรู้ตลอดชีวิต*.

กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

เทพรัตน์ ดาวเรือง. (2560). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะหริ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. การค้นคว้าอิสระ* หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2551). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



สีวรรณ ชัยกุล. (2562). บุคลากรผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สพป.ยะลา เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 3 .วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ .

อุไร จ้างโล่ง. (2555). การใช้หลักสัทธิ 4 ในการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ภาคใต้.

ภาษาอังกฤษ

Lunenburg, C. and Ornstein, C. (2012) . *Educational Administration : Concepts and practices*. (6th ed.). BelMont. CA : Wadsworth.

Ministry of Education. (2013). *Culture. Sports. Science and Technology*. The Lifelong Learning Policy. Available. Bangkok: Ministry of Education.

Office of the Basic Education Commission. (2008). *Manual education administration corporation*. Bangkok: Shipping and parcel organization printing house.

Phra Brahmaganabhorn (P.A. Payutto). (2008). *Dictionary of Buddhism*. Bangkok: MahaChulalongkornrajavidyalaya Printing Press.

Theppharat Doarueng. (2017). *Personnel Administration of Institutional Administrators at Yaha District under Yala Primary Educational Service Area 2*. Master of Education Field in Educational Administration Graduate School: Yala Rajabhat University.

Seewan Chaikul. (2019). *The Personnel of Education Institution Administrators under the Yala Primary Educational Service Area 3*. Master of Education Degree in Educational Administration. Graduate School: Hat yai University.

Urai Janglong. (2012.) *Application of Sangahavattu 4 in Working among Head Nurses and Registered Nurses in Regional Hospital, Southern Thailand*. Master of Nursing Science in Nursing Administration. Graduate School: Prince of Songkla University.