



ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียนในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์
**EFFICIENCY OF BUDDHIST PERSONNEL MANAGEMENT
IN SCHOOL UNDER NAKHON SAWAN PROVINCIAL
ADMINISTRATIVE ORGANIZATION**

นางเมตตา เจริญโพธิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑



ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียนในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

นางเมตตา เจริญโพธิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



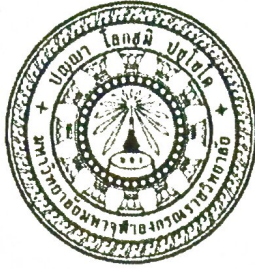
**Efficiency of Buddhist personnel management in
School under Nakhonsawan provincial
Administrative organization**

MRS. Metta Charoenpho

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for The Degree of
Master of Arts
(Educational Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E. 2018

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยอนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์
เรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
นครสวรรค์” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

(รศ.ดร.ธานี เกสทอง)

ประธานกรรมการ

(ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง)

กรรมการ

(พระราชวชิรเมธี, ผศ.ดร.)

กรรมการ

(รศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)

กรรมการ

(ดร.ปฐิธรรม สำเนียง)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ รศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง

ดร.ปฐิธรรม สำเนียง

ประธานกรรมการ

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

ชื่อวิทยานิพนธ์ : ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัดนครสวรรค์

ผู้วิจัย : นางเมตตา เจริญโพธิ์

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

- : รศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง ป.ธ.๙, ศษ.บ. (มัธยมศึกษา-สังคมศึกษา),
ศศ.ม.(ภาษาสันสกฤต), ประ.ด.(การบริหารอุดมศึกษา)
- : ดร.ปฐวีธรรม สำเนียง ค.บ.(คณิตศาสตร์), กศ.ม.(การวัดผลการศึกษา), พธ.ด.
(พุทธบริหารการศึกษา)

วันสำเร็จการศึกษา : มีนาคม ๒๕๖๐

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียนในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์๒) เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและ ๓) เพื่อ
นำเสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยศึกษากับประชากร คือ ผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่ โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดนครสวรรค์จำนวน ๑๑๘ คน จำนวน ๒ โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย
(จิระประวัต) นครสวรรค์ โรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey
Research) โดยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) วิเคราะห์
ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบโดยการทดสอบ
สมมติฐานโดยการหาค่าเฉลี่ย(μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และสรุปข้อเสนอแนะ โดยวิเคราะห์
และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้

ผลการวิจัย พบว่า

๑) ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
นครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.61$, $\sigma = .58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้าน
ที่มึ่ความคิดเห็นมากเป็นอันดับหนึ่ง ได้แก่ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\mu = 3.70$, $\sigma = .56$)
รองลงมาได้แก่ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\mu = 3.68$, $\sigma = .55$) ด้านการวางแผนบุคลากร และด้านการ
ธำรงรักษาบุคลากร ($\mu = 3.45$, $\sigma = .58$) ตามลำดับ

๒) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงาน
บุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ด้วยวิธีการหาค่าเฉลี่ยร้อยละ พบว่าผู้ตอบ

แบบสอบถามพบว่าเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกัน ตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกันอายุต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกันระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกันอายุราชการต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

๓) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ต่อการบริหารงานบุคคล ด้านการธำรงรักษาบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ สรุปรแต่ละด้านดังรายละเอียดต่อไปนี้ ๑) ด้านทานผู้บริหารควรเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อมีปัญหาควรให้ความสะดวก และให้แนวทางการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตนมีการสนับสนุนเลื่อนตำแหน่งหรือปรับตามความสามารถและความเหมาะสมตามความเป็นจริง ๒) ด้านปิยวาจาผู้บริหารควรใช้ถ้อยคำที่สุภาพไม่ว่ากล่าวล่วงเกินหรือไม่ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา ๓) ด้านอัตถจริยาควรมีระบบการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นระบบ ๔) ด้านสมานัตตตา ผู้บริหารควรให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ถือตัว เย่อหยิ่ง และไม่ใช้อำนาจในการปฏิบัติงานและผลที่ตามมาคือโรงเรียนจะมีบุคลากรที่มีความเสียสละให้แก่โรงเรียนด้วยความศรัทธาในอาชีพของตน

Thesis Title : Efficiency of Buddhist personnel management in School under nakhonsawan provincial Administrative organization.

Researcher : MRS. Metta Charoenpho

Degree : Master of Arts (Educational Administration)

Thesis Supervisory Committee

- : Assoc. Prof. Dr.Worrakrit Thuenchang Pali IX,B.A, (secondary - Science) M.A. (Sanskrit Language), Ph.D.(Administration of Higher Education)
- : Dr.Pathitam Samnueng B.A.(Math),M.A.(Educational Measurement), Ph.D.(Buddhist Educational Administration)

Date of Graduation : March 2018

ABSTRACT

The purpose of this research was to 1) study the effectiveness of the Buddhist management of the schools under the Nakhon Sawan Provincial Administrative Organization 2) to compare the effectiveness of the Buddhist administration in schools under the Nakhon Sawan Provincial Administrative Organization. 3) To propose a way to improve the efficiency of human resource management in Buddhism. Schools in Nakhon Sawan Provincial Administrative Organization the study was conducted with the sample of administrators, teachers and staff. There are 118 schools in Nakornsawan province. They are Suan Kularb School (Chiraporn), Nakorn Sawan School, Nakhon Sawan English School. Use survey research method (Survey Research) by collecting quantitative data. Data were collected by questionnaire. (Questionnaire) The data were analyzed by frequency, percentage, mean and standard deviation. The hypothesis was tested by means of the mean (μ) and standard deviation (σ). By analyzing and synthesizing the information obtained.

The research found that

1) The effectiveness of the Buddhist personal administration in schools under the Nakhon Sawan Provincial Administrative Organization. Overall, the level of satisfaction was high ($\mu = 3.61$, $\sigma = .89$). The highest score was the performance evaluation ($\mu = 3.70$, $\sigma = .86$), followed by personnel development ($\mu = 3.68$, $\sigma = .85$). Personnel planning and personnel retention ($\mu = 3.45$, $\sigma = .98$), respectively.

2) To compare the opinions of the respondents regarding the effectiveness of Buddhist personal management in schools under the Nakhon Sawan Provincial Administrative Organization, classified by personal factors such as gender, position, age, educational level, age, and religion. It was found that the respondents found that different sexes had different opinions about the effectiveness of the management of Buddhist personnel in schools under the jurisdiction of Nakhon Sawan Provincial Administrative Organization. Different opinions on the effectiveness of Buddhist personal management in schools under the Nakhon Sawan Provincial Administrative Organization. There are different opinions about the effectiveness of the administration of Buddhist personal affairs in schools under the Nakhon Sawan Provincial Administrative Organization. The schools under the Nakhon Sawan Provincial Administration Organization differ. The opinions of the administrators on the effectiveness of the administration of Buddhist personnel in schools under the jurisdiction of Nakhon Sawan Provincial Administration Organization differed.

3) Guidelines for the development of the effectiveness of Buddhist personal management in schools under the Nakhon Sawan Provincial Administrative Organization. Management of personnel maintaining the person in principle. 4 objects summary each side as detailed below. 1) The management review should be the subordinate help when problems should provide convenience. And provide a sincere practice. There is support, promotion or adjustment based on ability and suitability in fact. 2) In the field of speech management, the administrator should use polite, unconcerned words or not honor the subordinate. 3) The subject should have systematic systematic consideration.

4) On the side of the eye. Executives should be friendly with their subordinates, not prideful and not use their emotions in their work, and the consequence is that the school will have personnel who sacrifice the school with faith in their careers.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความเมตตาอนุเคราะห์ของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อันประกอบด้วยพระเทพปริยัติเมธี ผศ.ดร., รศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง ประธานกรรมการ ดร.ปฐิธรรม สำเนียง กรรมการ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือ ในการปรับปรุงแก้ไขงานด้วยดีตลอดมา

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ที่ให้โอกาสผู้วิจัยได้สอบและให้ข้อเสนอแนะคำพิจารณาต่อวิทยานิพนธ์เล่มนี้ด้วยความปรารถนาดี

ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภักตราคม , ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข, ดร.วินัย ทองมัน นายอภิรักษ์ อุ๋นใจ ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิรประวัติ) นครสวรรค์ นางพัชรา วันวงษ์ รองผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิรประวัติ) นครสวรรค์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงเครื่องมือวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิรประวัติ)นครสวรรค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม รองผู้อำนวยการฝ่ายงานวิชาการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิรประวัติ)นครสวรรค์ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคคลโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิรประวัติ)นครสวรรค์ คณะครูและเจ้าหน้าที่ ทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ในการตอบแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมข้อมูลส่งคืนผู้วิจัยตลอดถึง ผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่ ของโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยนาทที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม (Try-out) ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ และขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการแต่งหนังสือตำรา เอกสารงานวิจัยต่างๆ ที่ผู้วิจัยใช้อ้างอิง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ เจ้าหน้าที่ศูนย์บัณฑิตที่อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี พระชาตรี สุธาธิโก เพื่อนกัลยาณมิตรอย่างดียิ่งม เจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย บิตามารดา ตลอดถึงบูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้คำแนะนำตลอดจนเพื่อนร่วมงานเพื่อนสนิทและเพื่อนนักศึกษา พธ.ม. ที่คอยให้ความช่วยเหลือและช่วยเป็นขวัญและกำลังใจอันมีค่าที่สำคัญยิ่งให้แก่ผู้วิจัยตลอดเวลาจนประสบผลสำเร็จในการทำวิจัยครั้งนี้

นางเมตตา เจริญโพธิ์

...../มีนาคม./ ๒๕๖๑

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(๑)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(๓)
กิตติกรรมประกาศ	(๕)
สารบัญ	(๖)
สารบัญตาราง	(๘)
สารบัญแผนภูมิ	(๑๐)
คำอธิบายชื่อย่อในคัมภีร์พระไตรปิฎก	(๑๑)
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา	๔
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๔
๑.๔ ขอบเขตของการศึกษา	๕
๑.๕ สมมติฐานการศึกษา	๕
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๕
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับ	๖
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๗
๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล	๗
๒.๒ กระบวนการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา	๓๖
๒.๓ ผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา	๕๖
๒.๔ หลักสังคหวัตถุ ๔	๖๖
๒.๕ การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา	๘๖
๒.๖ บริบทพื้นที่การวิจัย	๘๗
๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๙๘
๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๑๐

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๑๑๑
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๑๑๑
๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๑๑๑
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๑๑๒
๓.๔ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๑๓
๓.๕ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๑๕
๓.๖ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	๑๑๕
๓.๗ วิธีการนำเสนอและรายงานผลการวิจัย	๑๑๘
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	๑๑๙
๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	๑๑๙
๔.๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์	๑๒๑
๔.๓ การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	๑๒๘
๔.๔ ข้อมูลปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ	๑๓๓
๔.๕ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๓๗
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	๑๓๙
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๔๐
๕.๒ อภิปรายผล	๑๔๔
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๕๒
บรรณานุกรม	๑๕๔
ภาคผนวก	๑๖๑

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย	๑๖๒
ภาคผนวก ข ตารางสรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)	๑๖๔
ภาคผนวก ค ตารางสรุปค่าความเชื่อมั่น(Reliability)	๑๖๗
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๑๗๐
ภาคผนวก จ แบบหนังสือความอนุเคราะห์ต่างๆ	๑๗๘
ประวัติผู้วิจัย	๑๘๗

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒.๑	สรุปรูปแบบ ความหมายของการบริหารงานบุคคล	๑๐
๒.๒	สรุปรูปแบบ แนวคิดด้านหลักการบริหารงานบุคคล	๑๖
๒.๓	สรุปรูปแบบ ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล	๒๐
๒.๔	สรุปรูปแบบ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล	๒๗
๒.๕	สรุปรูปแบบ แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล	๓๓
๒.๖	สรุปรูปแบบ แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนงานบุคคล	๓๗
๒.๗	สรุปรูปแบบ แนวคิดเกี่ยวกับการสรรหาบุคคล	๔๑
๒.๘	สรุปรูปแบบ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล	๔๖
๒.๙	สรุปรูปแบบ แนวคิดเกี่ยวกับการดำรงรักษาบุคคล	๕๐
๒.๑๐	สรุปรูปแบบ แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๕๔
๒.๑๑	สรุปรูปแบบ แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา	๕๗
๒.๑๒	สรุปรูปแบบ แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา	๖๒
๒.๑๓	สรุปรูปแบบ ความหมายของหลักสังคหวัตถุ ๔	๗๔
๒.๑๔	สรุปรูปแบบ ความหมายของการบริหารงานบุคคล ตามหลักสังคหวัตถุ ๔	๘๔
๒.๑๕	เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๐๔
๔.๑	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ	๑๑๙
๔.๒	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่	๑๒๐
๔.๓	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ	๑๒๐
๔.๔	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา	๑๒๐
๔.๕	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุราชการ	๑๒๑
๔.๖	ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวม	๑๒๑
๔.๗	แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ด้านการวางแผนงานบุคคล โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)	๑๒๒
๔.๘	แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการสรรหาบุคลากรโดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)	๑๒๓

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๙	แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิง พุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)	๑๒๔
๔.๑๐	แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิง พุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการ พัฒนาบุคคล โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)	๑๒๖
๔.๑๑	แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิง พุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดย ภาพรวม ด้านการดำรงรักษาบุคคลโดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)	๑๒๗
๔.๑๒	แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ ของประสิทธิภาพการ บริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครสวรรค์	๑๒๘
๔.๑๓	แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ด้านตำแหน่ง ของ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์	๑๒๙
๔.๑๔	แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ ของประสิทธิภาพการ บริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครสวรรค์	๑๒๙
๔.๑๕	แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระดับการศึกษา ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์	๑๓๐
๔.๑๖	แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุราชการ ของ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์	๑๓๐
๔.๑๗	แสดงผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการ บริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครสวรรค์	๑๓๑
๕.๑	สรุปผลการเปรียบเทียบสมมติฐานการวิจัย ตัวแปรต้น ตามปัจจัยส่วน บุคคล	๑๔๑

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
๒.๔ กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)	๑๑๐
๔.๑ รูปแบบแนวทางการประยุกต์ใช้การบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์	๑๓๓

คำอธิบายชื่อย่อในคัมภีร์พระไตรปิฎก

การศึกษาคำนี้ได้อาศัย “พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙ ซึ่งมีจำนวน ๔๕ เล่ม แยกเป็น ๓ ปิฎกคือ เล่มที่ ๑ - ๘ เป็นพระวินัยปิฎก เล่มที่ ๙ - ๓๓ เป็นพระสุตตันตปิฎก เล่มที่ ๓๔ - ๔๕ เป็นพระอภิธรรมปิฎก ในการศึกษาได้กล่าวถึง แหล่งที่มา/เล่ม/ข้อ/หน้า ตามลำดับ เช่น ขุ. อิติ. (ไทย) ๒๕/๙๘/๔๗๓. หมายถึง สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย อิติวุตตกะ (ฉบับภาษาไทย) เล่มที่ ๑๑ ข้อที่ ๓๑๓ หน้า ๒๕๙ ได้ใช้ชื่อย่อ ดังนี้

พระสุตตันตปิฎก

ที.ปา.(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	อิติวุตตกะ	(ภาษาไทย)
อง.จตุกก (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	จตุกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.จตุกก (บาลี)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	จตุกกนิปาตปาติ	(ภาษาบาลี)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาซึ่งเป็นรากฐานอันสำคัญในการสร้างความมั่นคง และความเจริญก้าวหน้าของประเทศไทย หากการบริหารการศึกษาของชาติมีคุณภาพ ย่อมหมายถึง ประชาชนในประเทศมีคุณภาพตามไปด้วย ดังนั้นโรงเรียนจึงนับว่าเป็นสถาบันการศึกษาที่สำคัญที่สุด บุคลากรของโรงเรียนก็มีความสำคัญตามไปด้วย การที่จะบริหารบุคลากรทางการศึกษาให้ได้ดีนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการบริหารงาน มีความรู้ความสามารถ โดยเฉพาะผู้บริหารจะต้องมีศักยภาพ มีทักษะ มีวิสัยทัศน์ ทำให้การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดงานบุคลากร เป็นงานสำคัญงานหนึ่ง ที่จะทำให้โรงเรียน ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เพราะงานบุคลากรเป็นกำลังสำคัญในการบริหารงานด้านอื่น ๆ ให้บรรลุ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้^๑

สถานศึกษาจะพัฒนาไปสู่มาตรฐานคุณภาพการศึกษาได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับการบริหารการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ และระบบของการบริหารจะมีประสิทธิภาพไปสู่มาตรฐานที่ดีได้ต้องอาศัยบุคลากรในการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมาย บุคลากรภายในหน่วยงานจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา สำหรับการบริหารงานบุคคลนั้นถือว่าไม่ใช่เรื่องใหม่ในหน่วยงานด้านการจัดการศึกษาในสังคมไทยได้พยายามพัฒนาการบริหารงานบุคคลอย่างต่อเนื่อง โดยการนำหลักทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษามาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารงานเช่น แมกซ์เวเบอร์ (Max Weber) อ้างในจอมพงศ์ มงคลวนิช ได้กล่าวถึงระบบราชการที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีลักษณะที่สำคัญดังต่อไปนี้

๑. การแบ่งแยกงาน ถือหลักความเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดขององค์กร กำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละระดับชั้นไว้อย่างชัดเจน

๒. การจัดลำดับของการบังคับบัญชาลดหลั่นกันไป มีหัวหน้าองค์กรเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดขององค์กร กำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละระดับชั้นไว้อย่างชัดเจน

๓. การปฏิบัติงานอยู่ภายใต้ระบบ ระเบียบ และกฎหมายการทำงานไม่สามารถยืดหยุ่นได้ตามลักษณะเฉพาะงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์กรของรัฐจะต้องยึดถือและปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัดความชำนาญเฉพาะด้าน วัตถุประสงค์ของการจัดองค์กรแบบนี้มุ่งให้ได้ผลงานสูงสุดจากการทำงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ,การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน, (นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ,๒๕๔๐),หน้า ๗ – ๘

๔. การจัดให้มีการบันทึกเกี่ยวกับการดำเนินงาน ระเบียบข้อบังคับต่างๆ การวินิจฉัยการสั่งการจะต้องมีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรเก็บไว้เป็นหลักฐานสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลาที่ต้องการเฉพาะอย่างด้วยฝีมือและความชำนาญ ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการฝึกอบรมซ้ำแล้วซ้ำอีกเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญจริง ๆ^๒

การบริหารบุคลากรเป็นหัวใจ ของการบริหาร เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคน บรรดาสิ่งก่อสร้าง อาคาร สถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และเงิน แม้จะมีบริบูรณ์สักเพียงใดจะไม่มี ความหมายเลย ถ้าคนที่ใช้สิ่งเหล่านี้ ไม่มีความสามารถเพียงพอที่จะใช้ หรือขาดขวัญและกำลังใจที่จะร่วมมือในการปฏิบัติงานการบริหารที่มีผลกระทบต่อด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรอื่นๆ อย่างมากมาย ในการบริหารนั้นเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กรเพราะ เป็นเครื่องมือที่ชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จ และความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพขององค์กรหรือความไร้ประสิทธิภาพขององค์กร การบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ พร้อมด้วยทรัพยากรทางการบริหาร มาใช้ในการบริหารได้อย่างเหมาะสม จึงอาจกล่าวได้ว่าทรัพยากรที่สำคัญทางการบริหารที่สุดคือ ผู้บริหาร ผู้บริหารเป็นหลักชัยของหน่วยงานและเป็นดวงประทีปของผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และพยายามทำตนให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงาน ดังนั้น ในการดำเนินงานจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการนำหลักคุณธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ เอกชน ซึ่งครอบคลุมไปถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจเป็นการบริหารงานยุคใหม่ที่เน้นความรัก ความสามัคคี และความยุติธรรม โดยยึดหลักที่สำคัญเป็นพื้นฐานคุณธรรม ๔ ประการ คือ ๑) คุณธรรมด้านทาน ๒) คุณธรรมด้านปิยวาจา ๓) คุณธรรมด้านอัตถจริยา ๔) คุณธรรมด้านสมานัตตตา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี และการมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมและองค์กร^๓

การจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง พุทธศักราช ๒๕๕๒-๒๕๕๙ ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงยึดทางสายกลางอยู่บนพื้นฐานของความสมดุลพอดี รู้จักพอประมาณอย่างมีเหตุผล มีความรอบรู้เท่าทันโลก เพื่อบ่มให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และความอยู่ดีมีสุขของคนไทยเกิด การบูรณาการแบบองค์รวมที่ยึด “คน” เป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างมี “ดุลยภาพ” ทั้งทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นต้น เป็นแผนที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและกีฬากับการศึกษาทุกระดับ รวมทั้งเชื่อมโยงการพัฒนาการศึกษากับการพัฒนาด้านต่างๆ โดยมีเจตนารมณ์เพื่อบ่มพัฒนาชีวิตให้เป็น “มนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการ

^๒จอมพงศ์ มงคลวนิช, **ทฤษฎีและหลักการบริหารองค์การและการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๑.

ดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” และพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีความเข้มแข็งและมีคุณภาพใน ๓ ด้าน คือ เป็นสังคมคุณภาพ สังคมแห่งภูมิปัญญา และการเรียนรู้และสังคมสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน^๕

โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งมีภารกิจการจัดการศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ ซึ่งมีโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแบ่งเป็นโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ๒ โรงเรียนคือโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิระประวัติ)นครสวรรค์และโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม ซึ่งทั้งสองโรงเรียนนี้เป็นโรงเรียนที่อยู่ในเขตอำเภอเมืองฯ สภาพความพร้อมของโรงเรียนมีการจัดการศึกษาที่แตกต่างกัน มีปัญหาด้านการวางแผน ด้านส่งเสริมกำลังคนให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ คุณภาพของบุคลากรครู และบุคลากรไม่ครบตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด และบุคลากรบางส่วนยังขาดจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่เป็นข้าราชการครูโดยเฉพาะการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพครู บุคลากรยังขาดการส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชา เรื่องเหล่านี้ล้วนแต่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร ถือได้ว่าเป็นเหตุแห่งความสำเร็จต่อการบริหารงานและในการปรับเปลี่ยนการพัฒนาองค์การและพัฒนาบุคลากร ให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการทำงานต้องเน้นผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ คุณภาพและความคุ้มค่า จะต้องทำให้บุคลากรเป็นมืออาชีพ มีศักยภาพในการทำงานซึ่งในหลายๆปีที่ผ่านมาทางด้านบุคลากรได้รับการพัฒนาในเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับต่ำและยังไม่เข้าใจระบอบอย่างต่อเนืองทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนว่ามีประสิทธิภาพเพียงใดในการบริหาร สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งนั่นคือสภาพของผู้บริหารและบุคลากรว่ามีหลักพุทธธรรมซึ่งเป็นหลักธรรมที่เกี่ยวกับการปกครองและการดูแลคนเป็นธรรมที่ควรจะมีไว้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจและกำกับความประพฤติ จึงจะได้ชื่อว่าดำเนินชีวิตอย่างโปร่งใส บริสุทธิ์หมดจดและปฏิบัติตนโดยชอบทั้งต่อตนเองและผู้อื่นทำให้การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงสุด^๕

การนำหลักพุทธธรรมอย่างเช่นหลักสังคหวัตถุ ๔ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งจะเป็นวิธีที่จะทำให้ทราบถึงการนำหลักสังคหวัตถุ ๔ อันเป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารรวมทั้งการศึกษาลงของการบริหารงานบุคคล จากผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่ ว่ามีปัญหาและอุปสรรคใดบ้าง เพื่อจะได้นำหลักสังคหวัตถุ ๔ มาประยุกต์ใช้เพื่อช่วยลดปัญหาและอุปสรรคให้น้อยลง ก่อให้เกิดความสามัคคี และความสัมพันธ์อันดีงามระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการพัฒนา ปรับปรุง การปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ อ.เมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์

^๕กระทรวงศึกษาธิการ ,แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.๒๕๕๒ -๒๕๕๙): ฉบับปรับปรุง,ข่าวเศรษฐกิจ มติคณะรัฐมนตรี พุทธที่ ๖ มกราคม ๒๕๕๓ เวลา ๑๖.๐๖ น. ออนไลน์

^๕งานประกันคุณภาพการศึกษา (พ.ศ. ๒๕๕๘) โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิระประวัติ)นครสวรรค์

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

๑.๒.๒ เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๑.๒.๓ เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ .

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ อยู่ในระดับใด

๑.๓.๒ ระดับการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ตามปัจจัยส่วนบุคคล มีความแตกต่างกันอย่างไร

๑.๓.๓ แนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ควรเป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ มีขอบเขตการวิจัยดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

๑. แนวคิดในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ตามอำนาจหน้าที่ของการบริหารงานบุคคล ๕ ด้าน คือ ด้านการวางแผนงานบุคคล ด้านการสรรหาบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคคล ด้านการธำรงรักษา

๒. นำหลักพุทธธรรมเข้ามาบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาได้แก่ หลักสังคหวัตถุ ๔ ซึ่งมีทั้งหมด ๔ ด้าน คือ ๑. ด้านทาน ๒. ด้านปิยวาจา ๓. ด้านอัตถจริยา ๔. ด้านสมานัตตตา

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่ โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๑๑๘ คน จำนวน ๒ โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิรประวัติ) นครสวรรค์ โรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา อาชีพราชการของครู และเจ้าหน้าที่ โรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธจำแนก ได้ดังนี้

๑. ด้านการวางแผนงานบุคคล ๒. ด้านการสรรหาบุคคล ๓. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ๔. ด้านการพัฒนาบุคลากรและ ๕. ด้านการธำรงรักษาบุคคล

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ศึกษาในปีการศึกษา ๒๕๖๐ โดยเริ่มตั้งแต่วันที่ ๑ กรกฎาคม ๒๕๖๐ ถึง ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑ รวม ๙ เดือน

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

๑ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกัน

๒ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกัน

๓ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกัน

๔ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกัน

๕ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอาชีพราชการต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกัน

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๖.๑ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ หมายถึงความสามารถในการดำเนินงานด้านต่างๆให้สำเร็จลุล่วงตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดคุ้มค่าและเกิดประโยชน์มากที่สุด

๑.๖.๒ การบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ หมายถึง การปฏิบัติงานด้านบุคคลในสถานศึกษา ๕ ด้าน ได้แก่

- การวางแผนบุคคล หมายถึง การวางแผนอัตรากำลังบุคลากรให้เหมาะสมกับงานและให้ได้ประโยชน์สูงสุด

- การสรรหาบุคลากร หมายถึง การแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ ด้วยความยุติธรรม

- **การพัฒนาบุคคล** หมายถึง การให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาวิชาชีพ การจัดให้มีการประชุม อบรม สัมมนา มีการปฐมนิเทศแนะนำบุคลากร การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาการเรียนการสอนและมีการสร้างเครื่องมือ สื่อการเรียนการสอน

- **การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร** หมายถึง การกำหนดขั้นตอนในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการวางแผนการจัดการศึกษา และแจ้งผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ

- **การธำรงรักษาบุคคล** หมายถึง การจัดสวัสดิการ การหาวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ การยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น การติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ การพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม เพื่อให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้

๑.๖.๓ แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ หมายถึง กิจกรรมขั้นตอนหรือวิธีการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

๑.๖.๔ การบริหารงานบุคคลเชิงพุทธการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ หมายถึง การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ที่ใช้ในสถานศึกษา ได้แก่หลักธรรมดังนี้

๑.ทาน คือ การให้การบริหารงานบุคคลในด้านการให้ การแบ่งปัน สวัสดิการ แรงจูงใจ สร้างขวัญและกำลังใจ

๒.ปิยวาจา คือ การใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมกับบุคคลในการทำงาน

๓.อัตถจริยา คือ การปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านระเบียบวินัย เพื่อสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

๔.สมานัตตตา คือ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างสร้างความเป็นภาวะผู้นำ ปฏิบัติตนอย่างเสมอต้นเสมอปลายวางตัวเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ในการบริการประชาชน

๑.๖.๔ ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

๑.๖.๕ ครู หมายถึง ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

๑.๖.๖ เจ้าหน้าที่ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานที่สนับสนุนการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

๑.๖.๗ โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ให้ทราบถึงประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

๑.๗.๒ ให้ทราบผลการเปรียบเทียบในประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

๑.๗.๓ ให้ทราบแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

๑.๗.๔ ผลที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานโดย
ยึดหลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อทำให้เกิดการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพได้

บทที่ ๒

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ดังนั้น จึงได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ความสำคัญของการวิจัยคือ การบริหารงานบุคคล นำมาช่วยเสริมความรู้เชื่อมโยงเข้าหากัน เพื่อสรุป เนื้อหาสาระสำคัญตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย โดยมีขอบข่ายเนื้อหาสาระสำคัญตามลำดับดังนี้

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

๒.๑.๑ ความหมายของการบริหารงานบุคคล

๒.๑.๒ หลักการบริหารงานบุคคล

๒.๑.๓ ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

๒.๑.๔ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

๒.๑.๕ กระบวนการบริหารงานบุคคล

๒.๒ กระบวนการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

๒.๒.๑ การวางแผนงานบุคคล

๒.๒.๒ การสรรหาบุคลากร

๒.๒.๓ การพัฒนาบุคคล

๒.๒.๔ การจรรงรักษาบุคคล

๒.๒.๕ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

๒.๓ ผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

๒.๓.๑ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

๒.๓.๒ บทบาทของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

๒.๔ หลักธรรมที่ใช้ในการบริหารงานบุคคล

๒.๔.๑ หลักสังคหวัตถุ ๔

๒.๔.๒ การบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔

๒.๕ การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา

๒.๖ บริบทพื้นที่การวิจัย

๒.๖.๑ บริบทของโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิระประวัติ) นครสวรรค์

๒.๖.๒ บริบทของโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

๒.๑.๑ ความหมายของการบริหารงานบุคคล

คำว่า “การบริหารงานบุคคล” เป็นศัพท์ทางวิชาการที่คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้บัญญัติขึ้นใช้โดยถอดความจากคำในภาษาอังกฤษว่า “Personnel Administration” หรือ “Personnel Management” นอกจากนี้ยังมีคำอื่นๆ อีกเช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารพนักงาน การบริหารเจ้าหน้าที่ การบริหารอัตรากำลัง “การบริหารงานบุคคล” ในภาษาอังกฤษมีการใช้คำที่แตกต่างกันเช่น Human Resource Management, Personnel Administration, Labor Management, Management of Human Resource เป็นต้น มีนักวิชาการ นักการศึกษา และนักบริหารหลายคน ได้ให้ความหมายและแสดงทัศนะที่เกี่ยวกับการบริหารงานไว้หลากหลายดังนี้

บรรยงค์ โตจินดา ได้ให้ความหมายว่า “การบริหารงานบุคคล หมายถึงกระบวนการในการจัดบุคคลเข้าทำงานเข้ามาปฏิบัติงานเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพเหมาะกับงานที่กำหนดไว้ทั้งผู้บริหารยังใช้เทคนิคการบริหารงาน เพื่อให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงานให้บุคคลที่ปฏิบัติงานมีการพัฒนาคุณภาพ และมีมือในการทำงานมีการประเมินผลงาน การธำรงรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีค่าเอาไว้ มีการจ่ายค่าตอบแทนสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลแก่บุคคลที่อยู่ในองค์กรการสร้างขวัญกำลังใจ สร้างจริยธรรม และทัศนคติที่ดีต่อองค์กรที่เหมาะสม^๑

ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) ว่าหมายถึงภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดมา ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร^๒

เพ็ญศรี วายวานนท์ ได้ให้ความหมายเรื่องการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับนโยบาย การวางแผน โครงการ ระเบียบ และวิธีดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง เพื่อให้ได้มา ได้ใช้ประโยชน์ และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ และมีปริมาณเพียงพอเพื่อการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์^๓

อาภัสสร ไชยคุณา ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล คือ การวางแผนกำหนดนโยบาย การดำเนินงานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การแสวงหาคนที่มีความรู้ ความสามารถ ใช้ให้เป็นประโยชน์ พัฒนาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ^๔

สุภาพร พิศาลบุตร ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหาร ที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะในการจัดการวางแผนกำลังคน การสรรหา

^๑บรรยงค์ โตจินดา, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๑๖

^๒ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๖), หน้า ๓

^๓เพ็ญศรี วายวานนท์, ประมวลคำจำกัดความของคำว่าบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี, ๒๕๑๔), หน้า ๑๖

^๔อาภัสสร ไชยคุณา, การบริหารงานบุคคล, (เชียงใหม่ : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเชียงใหม่, ๒๕๔๒), หน้า ๔

คัดเลือก และการบรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานพร้อมทั้งสามารถใช้ประโยชน์ให้เกิดผลสูงสุด อารังรักษาและพัฒนาบุคคลเหล่านั้นเพื่อผลสำเร็จขององค์กร^๕

Flippo. (ฟิลิปโป) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง การ วางแผน การจัดองค์กร การอำนวยการ การควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา การพัฒนา ให้ค่าตอบแทน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการทำนุบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคคลขององค์กร เพื่อบรรลุถึงจุดประสงค์ต่างๆ ขององค์กร^๖

Beach (บีช) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล คือ การดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวกับบุคคล การคัดเลือก การให้การศึกษาอบรม การจ่ายค่าตอบแทน การควบคุมอัตราค่าจ้าง การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำและการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีส่งผลต่อองค์กร^๗

Bowin& Harvey(โบวิน และ ฮาร์วีย์) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดกิจกรรมในการดึงดูด พัฒนา จูงใจ และรักษาระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กรให้อยู่ในระดับสูง รวมทั้งการหลอมรวมความต้องการของบุคคลแต่ละคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรทั้งด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา^๘

Dessler(เดสเลอร์) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึง นโยบาย แนวทางปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กรซึ่งครอบคลุมถึงการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การให้รางวัล และการประเมินผล^๙

Mondy&Noe(มันดี้ และ นอร์) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร^{๑๐}

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ การใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคคล การใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้คุ้มค่ามากที่สุดโดยมีกระบวนการคัดกรองต่างๆ ตั้งแต่การวางแผนงานบุคคล การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การอารังรักษาบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลเข้ามาทำงานในองค์กรให้ดีที่สุด เพื่อให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า

^๕สุภาพร พิสาลบุตร, **การสรรหาและบรรจุพนักงาน**, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๓), หน้า ๑

^๖Flippo, E.B. (๑๙๗๑) ๔ - ๗ . **Principle of Personnel Management**. ๓rd ed. New York : McGraw - Hill.

^๗Beach, D.S. **Personnel : The Management of People at Work**. ๔th ed. New York ; Macmillan Publishing Co., Inc., ๑๙๘๐,p.๕๔

^๘Bowin,R.B. &Harvey,D. **Human Resource Management : An experiential approach**. ๒ ed. Upper Saddle River,NJ : Prentice-Hall,๒๐๐๑.p.๖.

^๙Dessler, G. **Human Resource Management** : ๘ ed. Upper Saddle River,NJ : Prentice-Hall,๒๐๐๐.p.๒.

^{๑๐}Moandy,R.W., &Noe,R.M. **Human Resource Management : An experiential approach**. ๙ ed. Upper. Saddle River,NJ : Prentice-Hall,๒๐๐๕.p.๔.

ตารางที่ ๒.๑ สรุปความหมายของการบริหารงานบุคคล

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ความหมายของการบริหารงานบุคคล
บรรยง โตจินดา (๒๕๔๓, หน้า ๑๖)	๑. กระบวนการในการจัดคนเข้าทำงานเข้ามาปฏิบัติงานเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพเหมาะกับงานที่กำหนดไว้ ๒. ผู้บริหารยังใช้เทคนิคการบริหารงาน ๓. เพื่อให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงานให้บุคคลที่ปฏิบัติงาน
ธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๔๖, หน้า ๓)	๑. การกิจของผู้บริหารทุกคน ๒. มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร ๓. เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดมา ๔. ส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร
เพ็ญศรี วายวานนท์ (๒๕๑๔, หน้า ๑๖)	๑. เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับนโยบาย การวางแผน โครงการระเบียบ ๒. วิธิดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในองค์การใดองค์การหนึ่ง ๓. เพื่อให้ได้มา ได้ใช้ประโยชน์ และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ และมีปริมาณเพียงพอเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์
อาภัสสร ไชยคุณา (๒๕๔๒, หน้า ๔)	๑. การวางแผนกำหนดนโยบาย ๒. การดำเนินงานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ๓. การแสวงหาคนที่มีความรู้ ความสามารถใช้ให้เป็นประโยชน์ พัฒนาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ
สุภาพร พิศาลบุตร (๒๕๔๓, หน้า ๑)	๑. การกิจหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหาร ๒. ใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะในการจัดการวางแผนกำลังคน การสรรหา คัดเลือก และการบรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ๓. สามารถใช้ประโยชน์ให้เกิดผลสูงสุด อำนวยรักษาและพัฒนาบุคคลเหล่านั้นเพื่อผลสำเร็จขององค์กร

ตารางที่ ๒.๑ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ความหมายของการบริหารงานบุคคล
Flippo. (ฟลิปโป) (๑๙๗๔, p.๔-๗)	๑. การวางแผน ๒. การจัดองค์กร ๓. การอำนวยการ ๔. การควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา ๕. การพัฒนา ๖. ให้ค่าตอบแทน ๗. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ๘. การทำนุบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคคลขององค์กร
Beach (บีช) (๑๙๘๐, p.๕๔)	๑. การดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวกับบุคคล ๒. การคัดเลือก ๓. การให้การศึกษอบรม ๔. การจ่ายค่าตอบแทน ๕. การควบคุมอัตราค่าจ้าง ๖. การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ๗. การสร้างภาวะผู้นำ ๘. การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีส่งผลกระทบต่อองค์กร
Bowin & Harvey (โบวิน และ ฮาร์วีย์) (๒๐๐๑, p.๖)	๑. การจัดกิจกรรมในการดึงดูด พัฒนา จูงใจ ๒. รักษาระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กรให้อยู่ในระดับสูง ๓. การหลอมรวมความต้องการของบุคคลแต่ละคน ๔. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรทั้งด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา
Dessler (เดสเลอร์) (๒๐๐๐, p.๒.)	๑. นโยบาย แนวทางปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กร ๒. ครอบคลุมถึงการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การให้รางวัล และการประเมินผล
Mondy & Noe (มันดี้ และ นอร์) (๒๐๐๕, p.๔.)	๑. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ๒. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

๒.๑.๒ หลักการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในแต่ละองค์กรจะมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับการนำหลักการบริหารงานบุคคลมาปรับใช้ในการบริหารงานให้สอดคล้องกับองค์กรนั้น ซึ่งมีนักวิชาการมากมายได้เสนอความเห็นเกี่ยวกับหลักการบริหารงานบุคคลไว้ เช่น

กระทรวงศึกษาธิการ การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันได้วิวัฒนาการมาจากแนวความคิดแบบเก่าจากผู้บังคับบัญชาสูงสุดเป็นผู้ออกคำสั่งแต่เพียงฝ่ายเดียวมาเป็นผู้ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการพัฒนาขององค์การ มีลักษณะดังต่อไปนี้

๑. การบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) การดำเนินงานต้องมีการวางแผนมีระบบงานและกำหนดวิธีการขึ้นมาอย่างรัดกุมโดยนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาใช้เพื่อกำหนดระบบการทำงานที่เหมาะสมการวัดผลงานระบบค่าจ้างจะต้องมีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน

๒. งานทางด้านสวัสดิการ (Welfare Movement) เป็นการช่วยเหลือทางด้านสวัสดิการทั่วไปได้แก่สุขภาพอนามัยความช่วยเหลือทางสังคมและสภาพการทำงาน เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรในองค์การมีความพอใจในงานและส่งผลต่อการตั้งใจทำงาน

๓. การบริหารการจ้างงาน (Employment Management) เป็นหน่วยงานหนึ่งในองค์การที่ถูกจัดตั้งขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่รับคนเข้าทำงานเลือกคนบรรจุแต่งตั้งการเก็บบันทึกเกี่ยวกับคนงาน การฝึกอบรมและสวัสดิการ เป็นต้น

๔. จิตวิทยาอุตสาหกรรม (Industrial Psychology) เป็นการศึกษาถึงพฤติกรรมของคนแต่ละคนธรรมชาติของคนและการกระตุ้นให้คนทำงานตามความเสมอภาคของตนซึ่งเป็นประโยชน์ในการคัดเลือก อบรม การบรรจุ การส่งเสริมสมรรถภาพของแต่ละคนและการแก้ปัญหาอย่างอื่นเกี่ยวกับคน

๕. สุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety) เป็นการจัดให้มีการดูแลและประกันทางด้านสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานคือให้คนงานมีประกันอุบัติเหตุได้รับการพยาบาลเมื่อได้รับการบาดเจ็บมีรายได้เลี้ยงตัวขณะที่ได้รับการรักษาและไม่สามารถทำงานได้หรือกรณีทุพพลภาพ

๖. ระบบสหภาพแรงงาน (Unionism) เป็นการรวมกลุ่มของฝ่ายพนักงานในรูปของสมาคมแรงงานเพื่อก่อให้เกิดอำนาจต่อรองกับนายจ้างเมื่อเกิดกรณีขัดแย้งสมาคมแรงงานจะเข้ามารับแทนพนักงานเพื่อทำข้อตกลงที่ยุติธรรมทั้งสองฝ่าย

๗. การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Wage and Salary Administration) เป็นการพิจารณาอัตราค่าจ้างที่จะต้องอาศัยปัจจัยหลาย ๆ อย่าง เช่น ค่าครองชีพลักษณะงานความรู้ ความสามารถของผู้ใช้แรงงาน และระดับการจ้างทั่วไปในตลาดแรงงานเพื่อให้ลูกจ้างได้รู้ล่วงหน้าว่าโครงสร้างของค่าจ้างและเงินเดือนเป็นอย่างไร

๘. การพัฒนาและการฝึกอบรม (Development and Training) ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีใหม่ๆทำให้เกิดการแข่งขันจึงจำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมทั้งระดับผู้ปฏิบัติการและผู้บริหาร^{๑๑}

สุกิจ จุลละนันท์ ได้กล่าวถึง หลักการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานในสภาพที่ได้มีการวิวัฒนาการมาถึงปัจจุบัน ได้ประยุกต์เอาความก้าวหน้าทางด้านการบริหารมาประกอบหลักการบริหารบุคคลด้วย การบริหารบุคคลแผนใหม่จึงยึดหลักการสำคัญ ๑๒ ประการคือ

^{๑๑} กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๕๖), หน้า ๑๗๑

๑. หลักความเสมอภาค คือ การยึดถือการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกัน สำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการในการสมัครเข้าทำงานโดยไม่มีข้อจำกัดด้านฐานะ เพศ ศาสนา เป็นการเปิดรับสมัครทั่วไป

๒. หลักความสามารถ คือ การยึดถือความรู้ความสามารถถือหลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน รวมทั้งพิจารณาความดี ความชอบ และการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง

๓. หลักแห่งความมั่นคง คือ การถือว่าการปฏิบัติงาน เป็นอาชีพมั่นคงถาวรการจะให้ออกจากงานต้องมีเหตุผล เมื่อพ้นจากงานแล้วโดยไม่มีความผิด และมีผลตอบแทนที่จะดำรงชีวิตได้ตามสมควรแก่สภาพ

๔. หลักความเป็นกลางทางการเมือง คือ ข้าราชการประจำ จะต้องไม่ฝักใฝ่ทางการเมืองมุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลต่อประชาชนให้มากที่สุดตามนโยบายของรัฐบาล และในการปฏิบัติงานนั้น ข้าราชการประจำจะต้องมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ โดยปราศจากการแทรกแซงทางการเมือง หรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมืองใดๆ

๕. หลักการพัฒนา คือ การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของบุคลากรโดยการศึกษาอบรม จัดระบบการนิเทศ และตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนการจัดระบบ การพิจารณาความดี ความชอบและการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

๖. หลักแห่งความเหมาะสม คือ หลักการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้ง มอบหมายงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิความรู้ ความสามารถ และความถนัดของคน

๗. หลักความยุติธรรม คือ หลักปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลโดยละเว้นจากการเลือกที่รัก มักที่ชัง มีการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับปริมาณ และคุณภาพของงานที่ได้รับผิดชอบ โดยยึดหลักงานเท่ากันเงินเท่ากัน

๘. หลักสวัสดิการ คือ การจัดให้มีสวัสดิการต่าง ๆ ที่จะเอื้อในการปฏิบัติงาน สามารถอุทิศตนให้กับงานได้อย่างเต็มที่ เช่น การจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพความปลอดภัย และการสงเคราะห์ในด้านต่าง ๆ

๙. หลักการเสริมสร้าง คือ การเสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรมทั้งในทางป้องกันการกระทำผิดและประพฤติดีมีชอบของบุคลากรและการกวดขันลงโทษผู้กระทำผิด

๑๐. หลักมนุษยสัมพันธ์ คือ การยอมรับนับถือคุณค่าและศักดิ์ศรีของบุคคลแต่ละคน โดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน โดยการเสริมสร้างบรรยากาศและความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน

๑๑. หลักประสิทธิภาพ คือ การทำงานใดจะต้องทำให้เกิดผลดีที่สุด โดยใช้คน เวลา และค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด การจะกระทำเช่นนี้ได้จะต้องมีการวางแผน การประสานงานการจัดแบ่งหน้าที่ รวมทั้งวิธีการทำงานที่ดี

๑๒. หลักการศึกษาวิจัย คือ การบริหารบุคคลจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมทันสมัยอยู่เสมอ ระบบบริหารบุคคลที่จำเป็นจะต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อ

จะได้นำวิทยาการก้าวหน้าต่าง ๆ มาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป^{๑๒}

ภิญโญ สาร ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคคล จะต้องประกอบด้วย ๔ ประการ ดังนี้

๑. หลักการให้ได้คนดีมีฝีมือมาทำงานหรือหลักในการคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้งและมอบหมายงาน

๒. หลักในการบำรุงรักษาคนที่มีอยู่แล้วหรือบรรจุไว้แล้วให้อยู่กับหน่วยงานตลอดไปด้วยความสุขที่จะอยู่

๓. หลักในการโยกย้ายคนที่หน่วยงานไม่พึงปรารถนาโดยไม่ผิดระเบียบและก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน

๔. หลักในการพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์กับหน่วยงาน^{๑๓}

เสนาะ ตีเียว ได้กล่าวถึง หลักการบริหารงานบุคคล ไว้มีลักษณะดังต่อไปนี้

๑. มีความเป็นธรรมชาติเรื่องอัตราค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงานและสภาพในที่ทำงานเรื่องของความเป็นธรรมนั้นเป็นความต้องการของทุกๆ คน แม้ว่าเราไม่รู้แน่ชัดว่าความเป็นธรรมอยู่ที่ไหนหรือยังไม่เข้าใจกันอย่างแท้จริงว่าความยุติธรรมคืออะไร แต่ก็ไม่ใช่เป็นเรื่องสุดวิสัยเสียทีเดียว เช่น ในการกำหนดอัตราค่าจ้าง นายจ้างจะกำหนดอัตราให้ต่ำเพื่อตนจะได้กำไรสูงสุดหรือลูกจ้างอยากได้ค่าจ้างสูงๆ โดยไม่คำนึงถึงความสามารถของตัวเองไม่ได้ คำว่า ค่าจ้างยุติธรรม ก็คืออัตราค่าจ้างที่กำหนดขึ้นโดยพิจารณาถึงอัตราค่าจ้างที่วงการอุตสาหกรรมนั้น ๆ จำย ความสามารถของนายจ้างที่จะจ่ายค่าจ้างนั้นได้ ผลงานที่ลูกจ้างทำได้ ค่าครองชีพและความยากง่ายในการทำงาน การคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวก็น่าจะเพียงพอแล้วสำหรับค่าจ้างที่ยุติธรรม

๒. แจ้งให้พนักงานได้รู้ข่าวคราวความเป็นไปต่างๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายลูกจ้าง การเปิดเผยข่าวให้คนงานมีส่วนรู้เห็นนั้นก่อให้เกิดผลดีและสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ซึ่งจะนำไปสู่การร่วมมือกัน คนงานจะได้รู้ ความคลี่คลายต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานได้รู้ทัศนคติแนวความคิดรูปแบบและแนวทางต่างๆ อันเป็นการช่วยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ถูกต้อง สามารถวางตัวและมีการเตรียมการที่เหมาะสม ทางด้านความรู้สึกของคนงานเมื่อฝ่ายบริหารเปิดเผยข่าวต่างๆ ก็เท่ากับเป็นการสร้างความไว้วางใจให้แก่พนักงานย่อมก่อให้เกิดความจงรักภักดีและความรู้สึกในทางปกป้องคุ้มครองงานขององค์การ

๓. ทำให้คนงานรู้สึกที่ตนเองมีค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ หลักข้อนี้เป็นการยอมรับทางด้านความต้องการของคนที่ว่าคนไม่ได้มีชีวิตอยู่ได้ด้วยอาหารอย่างเดียวความต้องการทางด้านสังคมก็เป็นความสำคัญอย่างหนึ่ง ความรู้สึกในความสำเร็จของความภาคภูมิใจในอาชีพและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นความต้องการของพนักงานทุกระดับ และเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

๔. มีความเป็นกันเองกับพนักงานในการติดต่อกับพนักงานในเรื่องงานถึงแม้ว่าจะเกิดขึ้นโดยมีระเบียบแบบแผนไว้อย่างเป็นทางการ ก็ไม่ควรถือว่าต้องกระทำตามพิธีเสมอไปเพราะการทำให้

^{๑๒}สุกิจ จุลละนันท์, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, ๒๕๓๒), หน้า ๑๘

^{๑๓}ภิญโญ สาร, **หลักการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๑๖),

๒.๒ ทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งที่มีชีวิต จิตใจ มีอารมณ์มีความรู้สึกและความคาดหวัง ต้องการต่างๆ มากมาย การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงต้องทำด้วยความระมัดระวัง เพราะเป็นเรื่องละเอียดอ่อนอย่างยิ่ง

๒.๓ ทรัพยากรบุคคลมีอายุการใช้งานนานกว่าทรัพยากรชนิดอื่น หากมิได้ดูแลรักษาพัฒนาให้ดีแล้ว นอกจากจะไม่ช่วยให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้า ยังอาจทำความเสียหายอย่างร้ายแรงให้แก่หน่วยงานได้

๒.๔ คนที่เป็นทรัพยากรที่สามารถพัฒนาให้ดีกว่าเดิมได้

๓. รู้จุดเน้นในการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย

๓.๑ ต้องสรรหาคนดี มีฝีมือมาทำงาน

๓.๒ ต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่

๓.๓ ต้องรักษาคนดีมีความสามารถให้ทำงานให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้

๓.๔ ต้องใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

๔.๑ ต้องมีนโยบายและแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดีและชัดเจน

๔.๒ ต้องมีระบบข้อมูลเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานที่ถูกต้องและทันสมัย

๔.๓ ต้องมีมาตรฐานงานที่เหมาะสม

๔.๔ ต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สะดวก รัดกุม และเชื่อถือได้^{๑๕}

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า หลักการบริหารงานบุคคล คือ การนำหลักและวิธีการต่างๆ มาเพื่อบริหารงานบุคคลเพื่อให้บุคคลที่เข้ามาทำงานเกิดความพึงพอใจ มีความรักในงานที่ทำ และมีความต้องการที่จะเห็นองค์กรของตน มีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น

ตารางที่ ๒.๒ สรุปแนวคิดด้านหลักการบริหารงานบุคคล

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดด้านหลักการบริหารงานบุคคล
กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๕๖, หน้า ๑๗๑)	๑. การบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ ๒. งานทางด้านสวัสดิการ ๓. การบริหารการจ้างงาน ๔. จิตวิทยาอุตสาหกรรม ๕. สุขภาพและความปลอดภัย ๖. ระบบสภาพแรงงาน ๗. การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน ๘. การพัฒนาและการฝึกอบรม

^{๑๕}ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๒ (กรุงเทพมหานคร :โพร์เพช, ๒๕๔๔), หน้า ๔๔

ตารางที่ ๒.๒ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดด้านหลักการบริหารงานบุคคล
สุกิจ จุลละนันท์ (๒๕๓๒, หน้า ๑๘-๑๙)	๑. หลักความเสมอภาค คือ การยึดถือการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกัน ๒. หลักความสามารถ คือ การยึดถือความรู้ความสามารถถือหลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ ๓. หลักแห่งความมั่นคง คือ การถือว่าการปฏิบัติงาน เป็นอาชีพมั่นคงถาวร ๔. หลักความเป็นกลางทางการเมือง คือ ข้าราชการประจำจะต้องไม่ฝักใฝ่ทางการเมือง มุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลต่อประชาชนให้มากที่สุดตามนโยบายของรัฐบาล ๕. หลักการพัฒนา คือ การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากร ๖. หลักแห่งความเหมาะสม คือ หลักการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ๗. หลักความยุติธรรม คือ หลักปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลโดยละเว้นจากการเลือกที่รัก มักที่ชัง ๘. หลักสวัสดิการ คือ การจัดให้มีสวัสดิการต่าง ๆ ที่จะเอื้อในการปฏิบัติงาน ๙. หลักการเสริมสร้าง คือ การเสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรม ๑๐. หลักมนุษยสัมพันธ์ คือ การยอมรับนับถือคุณค่าและศักดิ์ศรีของบุคคล ๑๑. หลักประสิทธิภาพ คือ การทำงานใดจะต้องทำให้เกิดผลดีที่สุด ๑๒. หลักการศึกษาวิจัย คือ การบริหารบุคคลจำเป็นอย่างยิ่งต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมทันสมัยอยู่เสมอ
ภิญโญ สาร (๒๕๑๖, หน้า ๔๗)	๑. หลักการให้ได้คนดีมีฝีมือมาทำงานหรือหลักในการคัดเลือกบรรจุ แต่งตั้งและมอบหมายงาน ๒. หลักในการบำรุงรักษาคนที่มีอยู่แล้วหรือบรรจุไว้แล้วให้อยู่กับหน่วยงานตลอดไปด้วยความสุขที่จะอยู่ ๓. หลักในการโยกย้ายคนที่หน่วยงานไม่พึงปรารถนาโดยไม่ผิดระเบียบและก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน ๔. หลักในการพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์กับหน่วยงาน

ตารางที่ ๒.๒ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดด้านหลักการบริหารงานบุคคล
เสนาะ ตีเยาว์ (๒๕๔๓, หน้า ๑๑)	๑. ความเป็นธรรมเรื่องอัตราค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงานและสภาพในการทำงานเรื่องของความเป็นธรรมนั้นเป็นความต้องการของทุกๆ คน ๒. แจ้งให้พนักงานได้รู้ข่าวสารความเป็นไปต่างๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสีย ๓. ทำให้คนงานรู้สึกว่าคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ๔. ความเป็นกันเองกับพนักงานในการติดต่อกับพนักงานในเรื่องงาน ๕. จ่ายค่าจ้างและค่าแรงโดยยึดถือความสามารถผู้บริหารไม่ควรคิดว่าค่าจ้างเป็นการ “ให้” แต่เกิดจาก “ความสามารถ” ของลูกจ้าง ๖. ต้องถือว่าพนักงานมีความสามารถด้วยกันทุกคน อย่าดูถูกดูแคลนความสามารถของพนักงาน
ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์ (๒๕๔๔, หน้า ๔๔-๔๕)	๑. เข้าใจในวัตถุประสงค์สำคัญของการบริหารงาน ๒. รู้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรบุคคล ๓. รู้จุดเน้นในการบริหารงานบุคคล ๔. มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ

๒.๑.๓ ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

อำนวย แสงสว่าง ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

๑. ช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผนเพื่อจัดหาบุคลากรที่ดีมีคุณภาพมาเป็นบุคลากรที่ดีขององค์การ

๒. ช่วยจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับประเภทและชนิดของงานที่ต้องทำและปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดตลอดจนช่วยประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเพื่อสร้างผลสำเร็จในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

๓. ช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานโดยวิธีการฝึกอบรมทางวิชาการเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงานให้มากขึ้น

๔. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรทุกระดับภายในองค์การอย่างทั่วถึงโดยอาศัยกลยุทธ์และศิลปะแห่งการจัดการ

๕. ช่วยพัฒนาสังคมภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือในการทำงานก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคีซึ่งจัดปัญหาการทะเลาะวิวาทการเอารัดเอาเปรียบกันช่วยทำให้องค์การเป็นสังคมที่มีความ สงบสุขบุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้นสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขโดยทั่วกัน^{๑๖}

วรณารถ แสงมณี ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ดังนี้

๑. มีการแข่งขันกันมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในทางสังคม เศรษฐกิจและ การเมืองทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของบุคลากร บุคลากรไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องทำงานให้กับ องค์กรใดองค์กรหนึ่งแต่เพียงอย่างเดียว เขาอาจโยกย้ายไปทำงานในที่ใดๆ หรือทำงานให้กับองค์กรใด ก็ได้ตามสิทธิและความพอใจของเขา เพราะความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับพนักงานด้วย ต่างฝ่าย ต่างก็ต้องอาศัยซึ่งกันและกัน ผู้บริหารไม่ได้บริหารงานโดยอาศัยงานเพียงอย่างเดียวอีกต่อไปแต่ จะต้องอาศัยเกียรติยศและความมั่นคงในการทำงาน การยอมรับในความสำคัญของคน การประสบความสำเร็จในชีวิต และการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นเครื่องจูงใจ

๒. เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ รัฐได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดเกี่ยวกับ เรื่องสวัสดิการ รายได้ สภาพการทำงาน วันหยุดงานและเงินทดแทนต่างๆ

๓. ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยี ระบบการบริหารสมัยใหม่นี้มีลักษณะที่แตกต่างไป จากระบบเก่าไปอย่างมาก เช่น มีการแบ่งงานทำหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้านต้องการบุคคลที่มีความ รู้ความสามารถสูง จะต้องได้รับการฝึกอบรมและมีคุณสมบัติที่พร้อมจะทำให้ระบบการ ทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารจึงต้องดูแลรักษาคณะซึ่งเปรียบเสมือนทรัพยากรอันมีค่า ขององค์กร รวมทั้งจะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเหล่านี้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มี รายได้และสวัสดิการต่างๆ เพื่อให้เขาเกิดความพอใจที่จะทำงานนั้นให้ได้ผลงานมากที่สุด

๔. องค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้น องค์กรไม่ได้มีความอิสระที่จะดำเนินงานเองโดยไม่ถูก กระทบกระเทือนจากปัจจัยที่อยู่ภายนอก ในทุกส่วนขององค์กรจะต้องได้รับผลจากปัจจัยทาง เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม มีสาเหตุหลายประการที่ทำให้การดำเนินงานในองค์กรมี ความยุ่งยาก เช่น การเพิ่มขึ้นของประชากร เป็นต้น

๕. บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิมปรัชญาทางการบริหารขั้นพื้นฐานที่ถือเอา วัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือหรือความขัดแย้งระหว่าง บุคคลฝ่ายต่างๆ ในองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับคนเป็นสำคัญ

๖. ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น เกิดขึ้นจากการศึกษาวิจัยค้นคว้าของ ผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการทางด้านพฤติกรรม เช่น สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานและความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้ปฏิบัติงานจะก่อผลกระทบในการปฏิบัติงานในทางใดบ้าง^{๑๗}

พยอม วงศ์สารศรี ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ดังนี้

๑. ช่วยพัฒนาองค์กร การได้บุคคลที่มีความเหมาะสมมาทำงานในองค์กร ย่อมทำให้ องค์กรเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ

๒. ทำให้บุคคลมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

^{๑๖} อำนวย แสงสว่าง, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร : อักษรพิพัฒนการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๓๕

^{๑๗} วรณารถ แสงมณี, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ม.ป.พ., ๒๕๔๓), หน้า ๖

๓. สร้างความมั่นคงต่อสังคมและประเทศชาติ เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๘}

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ดังนี้ การบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการสำหรับผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคคลขององค์กร ใช้ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเข้ามาทำงาน พร้อมธำรงรักษา พัฒนาให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจน เสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต^{๑๙}

กิตติมา ปรีดีติลล ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ดังนี้ ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหารเพราะเมื่อได้เลือกสรรคนที่มีความรู้ ความสามารถเข้าทำงานแล้ว เมื่อเวลาผ่านไป บรรดาความรู้ต่างๆ ก็ลดน้อยลงไป ประกอบกับวิทยาการต่างๆ เจริญขึ้น รวมทั้งเทคนิคการทำงานได้เปลี่ยนไป เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบัน และจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร^{๒๐}

จากข้อความข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลเป็นการนำหลักการ และความรู้ต่างๆ มาพัฒนาบุคลากรให้องค์กรได้มีความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงานให้คงอยู่ตลอดการทำงาน

ตารางที่ ๒.๓ สรุปความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
อำนาจ แสงสว่าง (๒๕๔๔, หน้า ๔๔-๔๕)	๑. ช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผน ๒. ช่วยจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับประเภทและชนิดของงาน ๓. ช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน ๔. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรทุกระดับภายในองค์กร ๕. ช่วยพัฒนาสังคมภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน

^{๑๘} พยอ มวงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๘), หน้า ๕

^{๑๙} ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, การบริหารงานบุคลากร, (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕

^{๒๐} กิตติมา ปรีดีติลล, การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรพัฒนา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑๗

ตารางที่ ๒.๓ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
วรนาถ แสงมณี (๒๕๔๓, หน้า ๖)	๑. มีการแข่งขันกันมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ๒. เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ ๓. ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยี ๔. องค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้น ๕. บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิม ๖. ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น
พยอม วงศ์สารศรี (๒๕๓๘, หน้า ๕)	๑. ช่วยพัฒนาองค์การ การได้บุคคลที่มีความเหมาะสมมาทำงานในองค์การ ๒. ทำให้บุคคลมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ ๓. สร้างความมั่นคงต่อสังคมและประเทศชาติ เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (๒๕๔๕, หน้า ๑๕)	๑. กระบวนการสำหรับผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคคลขององค์การ ๒. ใช้ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเข้ามาทำงาน พร้อมธำรงรักษา ๓. พัฒนาให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน ๔. มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ๕. เสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์การ ๖. สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต
กิตติมา ปรีดีติลก (๒๕๔๒, หน้า ๑๑๗)	๑. กระบวนการที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหาร ๒. เลือกสรรคนที่มีความรู้ ความสามารถเข้าทำงาน ๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบัน และจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร

๒.๑.๔ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

๑. ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) มาสโลว์ชี้ให้เห็นว่าบุคคลถูกกระตุ้นจากความต้องการที่จะสนองความต้องการเฉพาะอย่างเช่น

๑.๑ บุคคลย่อมมีความต้องการอยู่เสมอและไม่สิ้นสุดขณะที่ความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นก็จะขึ้นมาอีกไม่มีวันสิ้นสุด

๑.๒ ความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองจึงเป็นสิ่งจูงใจในพฤติกรรมของคนนั้น

๑.๓ ความต้องการของบุคคลจะเรียงเป็นลำดับขั้นตอนความสำคัญเมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้วบุคคลก็จะให้ความสนใจกับความต้องการระดับสูงต่อไป

มาสโลว์ ได้ให้ลำดับขั้นความต้องการของบุคคลไว้ ๕ ขั้น คือ ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) ความต้องการความปลอดภัย (Security Needs) ความต้องการมีส่วนร่วมหรือความรัก (Social or Love Needs) ความต้องการที่ได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem or Egoistic Needs) และความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs)

๒. ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Modified Need Hierarchy Theory) แบ่งความต้องการของบุคคลออกเป็น ๓ ประการ คือ

๒.๑ ความต้องการมีชีวิตอยู่

๒.๒ ความต้องการมีสัมพันธภาพกับคนอื่น

๒.๓ ความต้องการเจริญก้าวหน้า

๓. ทฤษฎีเสริมแรงของสกินเนอร์ (Skinner's Reinforcement Theory) ทำได้ ๔ วิธี คือ

๓.๑ การเสริมแรงทางบวกเป็นการบริหารรางวัลตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงปรารถนา

๓.๒ การเรียนรู้หลีกเลี่ยงปัญหาหรือการเสริมแรงด้านลบเป็นการจัดลำดับเหตุการณ์หรือปัญหาที่ไม่น่าพึงพอใจต่อจากพฤติกรรมที่พึงพอใจ

๓.๓ การยับยั้งพฤติกรรมเป็นการเลิกให้รางวัลเพื่อจุดมุ่งหมายในการยับยั้งพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคตเป็นการลดพฤติกรรมที่มีผลด้านบวก เป็นการระงับพฤติกรรมบางอย่างโดยการลดการเสริมแรง

๓.๔ การลงโทษเป็นการปรับพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องภายใต้เงื่อนไขที่ว่าการให้ผลลัพธ์ที่เป็นลบจะช่วยลดหรือยับยั้งพฤติกรรมเป็นการลบพฤติกรรมเนื่องจากผลลัพธ์ที่ไม่พึงพอใจ

๔. ทฤษฎีความต้องการของแม็กเกรเกอร์ มนุษย์มีสัญชาตญาณที่จะหลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้เนื่องจากไม่ชอบทำงานจึงต้องมีการใช้อำนาจบังคับควบคุม แนะนำหรือขู่เข็ญว่าจะลงโทษเพื่องานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เขาจึงตั้งทฤษฎีผสมผสานแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกเข้าด้วยกันและให้ชื่อนี้ว่าทฤษฎี X และทฤษฎี Y

๔.๑ หลักการของทฤษฎี X ตั้งอยู่บนสมมุติฐานของการควบคุมหรือการบังคับบัญชาเป็นหลักการดังนี้

๔.๑.๑ มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงานจะหลีกเลี่ยงการทำงานถ้ามีโอกาส

๔.๑.๒ เนื่องจากการไม่ชอบทำงานของมนุษย์นี้เองจึงต้องใช้วิธีการบังคับบัญชาควบคุม ชูเชื้อหรือลงโทษเพื่อเป็นตัวกระตุ้นให้งานสำเร็จไปสู่เป้าหมายที่องค์กรต้องการ

๔.๑.๓ มนุษย์โดยทั่วไปชอบการบังคับควบคุม ชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานเพียงเล็กน้อยและต้องการความมั่นคงปลอดภัย

๔.๒ หลักการของทฤษฎี Y ตั้งขึ้นตามพื้นฐานของการวิจัยที่เชื่อว่ามนุษย์สามารถกระตุ้นได้ด้วยแรงจูงใจมีดังนี้

๔.๒.๑ การใช้ความพยายามทางกายและสมองในการทำงานนั้นเป็นเสมือนการเล่นหรือการพักผ่อน

๔.๒.๒ การควบคุมโดยปัจจัยภายนอกและการลงโทษไม่ช่วยให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร

๔.๒.๓ การกำหนดจุดมุ่งหมายที่แน่นอนเป็นเสมือนเครื่องล่อใจที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ

๔.๒.๔ มนุษย์โดยทั่วไปจะเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานโดยสภาวะสถานการณ์ที่เหมาะสมที่จะช่วยให้เขาแสวงหาความรับผิดชอบต่อกับงานด้วย

๔.๒.๕ ความสามารถที่จะสร้างสรรค์หรือหาวิธีแก้ปัญหาขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญของมนุษย์ที่จะกระจายไปสู่เพื่อนร่วมงานอย่างกว้างขวาง

๔.๒.๖ ความสามารถทางสติปัญญาของมนุษย์โดยทั่วไปถูกนำมาใช้เพียงบางส่วนเท่านั้น^{๒๑}

Henry Fayol(เฮนรี ฟาโยว์) อ๋างใน ชาญชัย อาจินสมาจร ได้กล่าวถึงการพัฒนาทฤษฎีการบริหารขึ้น ๑๔ ข้อ โดยเรียกว่าทฤษฎีหลักการบริหารความยืดหยุ่น สามารถดัดแปลงให้เข้ากับความต้องการทั้งหมดของหลักการบริหารได้แก่

๑. การแบ่งงาน (Division of Work) การแบ่งงานระหว่างคนงานกับผู้จัดการจะช่วยเพิ่มผลผลิตของเขา

๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ(Authority and Responsibility) เป็นสิทธิที่จะออกคำสั่งและใช้อำนาจเพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมทำตามคำสั่ง ขณะที่ทำให้เห็นข้อแตกต่าง ระหว่างอำนาจหน้าที่เป็นทางการ (ได้จากตำแหน่งที่ตัวเองครองอยู่) กับ อำนาจหน้าที่ส่วนบุคคล (ตั้งอยู่บนพื้นฐานของเขาว์ปัญญา ประสบการณ์และความสามารถส่วนบุคคล) คนในองค์กรต้องการอำนาจหน้าที่มากขึ้นแต่กลัวความรับผิดชอบ การกลัวความรับผิดชอบดังกล่าวทำให้ความริเริ่มเป็นอัมพาตด้วยจะต้องดำเนินขั้นตอนพิเศษเพื่อชักจูงคนให้ยอมรับความรับผิดชอบขณะที่ใช้อำนาจหน้าที่

๓. วินัย (Discipline) วินัยมีความจำเป็นเพื่อให้การบริหารมีความราบรื่น

๔. เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of command) พนักงานควรได้รับคำสั่งจากหัวหน้าเพียงคนเดียวเท่านั้น คนที่มีหัวหน้ามากกว่าหนึ่งคนในเวลาเดียวกันอยู่รอดได้ยาก

๕. ความเป็นเอกภาพของคำสั่ง (Unity of Direction) เป็นความคิดเดียวและแผนการเดียวสำหรับกิจกรรมกลุ่มหนึ่งที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน เอกภาพของการบังคับบัญชาไม่อาจเกิดขึ้นได้ถ้าปราศจากเอกภาพของคำสั่ง

^{๒๑} กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๕๖), หน้า ๕๑

๖. ให้ผลประโยชน์ขององค์กรมีความสำคัญกว่าผลประโยชน์ของบุคคล (Subordination of Individual Interests of the General Interest) ผลประโยชน์ของพนักงานคนหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งไม่ควรอยู่เหนือผลประโยชน์ขององค์กร

๗. ค่าตอบแทน (Remuneration) ค่าตอบแทนของการบริหารความยุติธรรมและถูกต้อง

๘. การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง (Centralization) การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลางเป็นระเบียบตามธรรมชาติในองค์กรใหญ่ๆ มีความจำเป็นในการจัดตั้งคนกลางขึ้นการมอบอำนาจให้คนกลางที่มีความริเริ่มก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้จัดการความน่าเชื่อถือของผู้ได้บังคับบัญชาและเงื่อนไขของธุรกิจ

๙. หลักสเกลาร์ (Scalar Chain) ถ้ามีการใช้กฎขององค์กรที่เป็นทางการ การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาสองคนในต่างแผนกอาจต้องใช้เวลายาวนานและซับซ้อน กล่าวคือคนหนึ่งอาจส่งข้อความขึ้นไปตามสายการบังคับบัญชาแล้วรอนถึงจุดหมายปลายทาง

๑๐. ลำดับ (Order) คนที่เหมาะสมสมควรอยู่ในที่เหมาะสม ความรู้ที่ละเอียดในข้อกำหนดของมนุษย์และทรัพยากรขององค์กรและความสมดุลที่คงที่ระหว่างข้อกำหนดเหล่านี้กับทรัพยากร

๑๑. ความเที่ยงธรรม (Equity) ความเที่ยงธรรมและความเสมอภาคจากการปฏิบัติคือผลลัพธ์ของการรวมกันของความเมตตาและความยุติธรรม

๑๒. ความมั่นคงในงานของบุคลากร (Stability of Tenure of personnel) สนับสนุนความมั่นคงในงานของบุคลากรเพื่อประกันถึงความราบเรียบในการปฏิบัติการกิจ ความไม่มั่นคงในงานคือเหตุผลและผลของการทำงานที่ไม่ดี

๑๓. ความริเริ่ม (Initiative) ความคิดริเริ่มประกอบด้วย การคิดแผนอย่างรอบคอบและประกันถึงความสำเร็จของมันเป็นแหล่งที่ยิ่งใหญ่ของความเข้มแข็งในธุรกิจเพื่อสนับสนุนความริเริ่มผู้บังคับบัญชาต้องแสดงไหวพริบดีให้มากและความพร้อมที่จะละทิ้งความถือดี

๑๔. ความสามัคคีในหมู่คณะ (Esprit Dee Corps) ความสามัคคีของบุคลากรในองค์กรด้วยทัศนคติที่จะสร้างความสำคัญของความสามัคคีในหมู่พนักงานผู้จัดการต้องแสดงบุรณาการส่วนบุคคลที่สูงนอกจากจะเป็นตัวอย่างเน้นคุณธรรมแล้วผู้จัดการไม่ควรยึดถือคติพจน์ที่ว่า แบ่งแยกแล้วปกครอง การแบ่งแยกกำลังศัตรูให้อ่อนแอเป็นเรื่องที่ฉลาดแต่การแบ่งแยกทีมของตัวเองเป็นบาปต่อธุรกิจการพัฒนาความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรและจัดตั้งผลประโยชน์ร่วมด้วยความตกลงร่วมกัน^{๒๒}

ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง ได้กล่าวถึงทฤษฎีการบริหารไว้ดังนี้

ทฤษฎี A ทัศนะการจัดการของเมริกา ที่เน้นการจ้างงานระยะสั้น มีความรับผิดชอบและการตัดสินใจเฉพาะบุคคล โดยพนักงานไม่มีส่วนร่วมด้วย

ทฤษฎี J ทัศนะการจัดการแบบญี่ปุ่น ที่เน้นการจ้างงานตลอดชีพ มีความรับผิดชอบและการตัดสินใจร่วมกัน

^{๒๒} ชาญชัย อาจินสมาจาร, ทฤษฎีการบริหารตามแนวคิดของปราชญ์ตะวันตก, (กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน, ๒๕๕๑), หน้า ๒๓

ทฤษฎี Z ศึกษาการจัดการของญี่ปุ่นเปรียบเทียบกับสหรัฐอเมริกา เป็นทฤษฎีการจัดการแบบผสมผสานระหว่างญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา ที่มุ่งเน้นการจ้างงานตลอดชีพ ความรับผิดชอบเฉพาะของบุคคล และการตัดสินใจ

ทฤษฎีวัวสองตัว มนุษย์และสัตว์นั้น เมื่ออยู่ผู้เดียวเดี่ยวโดด ไม่ต้องแข่งขันกับผู้อื่น ก็อยู่ไปตามสบาย เปรียบได้กับวัวตัวเดียว ที่เล็มหญ้ากินโดนลำพัง ก็กินช้าๆ แต่เมื่อเห็นวัวอีกตัวหนึ่งเข้ามาใกล้ก็รู้สึกว่ามีคู่แข่ง เกรงหญ้าที่กินอยู่จะไม่พอ ต้องรีบกินเป็นการใหญ่ เกิดการแข่งขันเต็มที่ มนุษย์เราต้องการแข่งขัน เมื่อแข่งขันแล้วก็ต้องการเป็นผู้ชนะ

ทฤษฎีความเท่าเทียมกัน มุ่งเน้นหลักการในการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน โดยยึดหลักว่า “งานเท่ากัน เงินต้องเท่ากัน” มีชื่อเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “ทฤษฎีความเสมอภาค” โดยปกติมนุษย์ชอบเปรียบเทียบงานที่ตนเองกระทำ กับงานของผู้อื่นเสมอ จิตวิทยาเช่นนี้ ทำให้ร้านขายอาหารต้องระมัดระวังในการเสิร์ฟอาหารที่มองเห็นขนาด ชิ้นส่วนของอาหารด้วย เช่น สเต็กเมื่อเสิร์ฟลูกค้าจะมองว่า ที่ตนเองได้รับกับที่เพื่อนได้รับ ชิ้นไหนเล็กใหญ่กว่ากัน หากได้ชิ้นเล็กก็จะไววาย หากได้ชิ้นใหญ่กว่าก็พึงพอใจ

ทฤษฎีแห่งความยุติธรรม มีเนื้อหาว่า การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรมนั้น จะต้องอยู่ที่พื้นฐานบนมาตรฐานของความเท่าเทียมกัน ความยุติธรรม และความไม่เข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด

ทฤษฎีแห่งสิทธิ การตัดสินใจที่มีจริยธรรมมากที่สุดนั้นก็คือ การตัดสินใจที่มุ่งรักษาสิทธิของบุคคลที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจนั้น

ทฤษฎีการตัดสินใจ วิเคราะห์การจัดการที่มุ่งเน้นไปที่การหาทางเลือกตัดสินใจตามสถานการณ์ตามวิธีการตัดสินใจด้วยการตัดสินใจแนวคลาสสิกยึดหลักการหาข้อมูลและการใช้เหตุผลอย่างสมบูรณ์ หาประโยชน์สูงสุดสำหรับทางเลือกตัวแบบการตัดสินใจแนวบริหารคำนึงถึงการนำเอาการตัดสินใจไปปฏิบัติร่วมกัน^{๒๓}

Chris Argyris (คริสอาร์กิริส) อ้างในภารตี อนันต์นาวิ ได้กล่าวถึงทฤษฎีการบริหารไว้ดังนี้ ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ๓ ประการ คือ

๑. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น คือ สมาชิกในองค์กรย่อมมีการปรารถนาที่จะได้ร่วมแสดงความคิดเห็นในการบริหารองค์การการรับฟังความคิดเห็นก็ทำให้รู้สึกว่า มีส่วนร่วม
๒. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย คือ มีการร่วมมือเกิดขึ้นภายในองค์กรก็ทำให้สมาชิกทั้งหมดภายในองค์กรมีเป้าหมายเดียวกันเป็นการพร้อมเพียงกันในการปฏิบัติ
๓. การมีส่วนร่วมทำให้ความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบคือการกระตุ้นให้เกิดความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานในองค์กร^{๒๔}

Taylor (เทเลอร์) อ้างใน ภารตี อนันต์นาวิ ได้กล่าวถึงทฤษฎีการบริหารไว้ดังนี้ การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ไว้ ๖ ประการด้วยกัน คือ

^{๒๓} ปราชญา กล้าผจญและสมศักดิ์ คงเที่ยง, **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕.

^{๒๔} ภารตี อนันต์นาวิ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, (ชลบุรี : บริษัท สำนักพิมพ์ มนตรี จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๓๐

๑. หลักเรื่องเวลาถือว่าเป็นการวัดความสามารถในการผลิตโดยการจัดเวลาในการผลิตและการตั้งเวลามาตรฐานสำหรับการผลิตทั้งหมดซึ่งการวัดผลผลิตของการทำงานนั้นถ้าจะวัดให้ถูกต้อง ต้องใช้เวลาเป็นเครื่องตัดสินและควรมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของเวลาที่ใช้ในการทำงานแต่ละอย่างหรือประเภท

๒. หลักการกำหนดหน่วยค่าจ้าง ค่าจ้างสำหรับบุคลากรนั้นต้องเหมาะสมกับผลงานกับความสามารถของตนเองมากที่สุด

๓. หลักการแยกงานวางแผนออกจากการปฏิบัติงานคือ ฝ่ายบริหารควรทำหน้าที่ด้านการวางแผนและการประสานงานเพื่อให้ฝ่ายปฏิบัติงานทำงานได้คล่องตัวมีประสิทธิภาพไม่ควรให้ฝ่ายปฏิบัติงานเป็นฝ่ายรับผิดชอบในการคิดและวางแผนงานในการทำงานฝ่ายบริหารควรวางแผนโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการเวลาและข้อมูลอื่นๆ ตามหลักเกณฑ์ในข้อ ๑ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์

๔. หลักการทำงานโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ถือว่าวิธีการทำงานควรจะถูกกำหนดโดยฝ่ายบริหาร ฝ่ายบริหารควรจะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดวิธีการทำงานแสวงหาวิธีและเทคนิคทางวิทยาศาสตร์ที่เหมาะสมและดีที่สุดมาใช้และฝ่ายบริหารต้องอบรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้และความสามารถที่เหมาะสมในการทำงานตามเทคนิคนั้นๆ โดยอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้ผลผลิตสูงสุด

๕. หลักการควบคุมโดยฝ่ายบริหารถือว่าฝ่ายบริหารควรได้รับการฝึกอบรมในด้านการบริหารซึ่งอยู่บนหลักการทางวิทยาศาสตร์สามารถประยุกต์หลักวิทยาศาสตร์มาใช้ในการจัดการควบคุมให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้นและฝ่ายบริหารต้องเป็นฝ่ายควบคุมการทำงานของฝ่ายปฏิบัติงาน

๖. หลักการจัดระเบียบการปฏิบัติงานและการพิจารณานำหลักการบริหารแบบทหารมาใช้ควรมีการจัดองค์การให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและทำงานอย่างประสานสัมพันธ์กันระหว่างแผนการต่างๆ ในองค์การนั้นโดยยึดถือความเคร่งครัดในระเบียบวินัยในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน^{๒๕}

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ทฤษฎีของการบริหารงานบุคคล หมายถึงแนวความคิดที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์ มีการทดสอบจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็นส่วนของความคิดที่เชื่อมโยงกันจนได้ข้อสรุปจะได้กฎเกณฑ์ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้และปฏิบัติได้ซึ่งทฤษฎีมีบทบาทในการให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทั่วไป และชี้แนะแนวทางในการวิจัย

^{๒๕} ภารดี อนันต์นาวิ, เรื่องเดียวกัน, ๒๕๕๒, หน้า ๑๕

ตารางที่ ๒.๔ สรุปทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล
กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๕๖, หน้า ๒๓-๒๖)	๑. ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ ๒. ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์ ๓. ทฤษฎีเสริมแรงของสกินเนอร์ ๔. ทฤษฎีความต้องการของแม็กเกรเกอร์
Henry Fayol(เฮนรี ฟาโยว์) (๑๙๙๙, p.๒๓-๒๖)	๑. การแบ่งงาน (Division of Work) ๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ(Authority and Responsibility) ๓. วินัย (Discipline) ๔. เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of command) ๕. ความเป็นเอกภาพของคำสั่ง (Unity of Direction) ๖. ให้ผลประโยชน์ขององค์กรมีความสำคัญกว่าผลประโยชน์ของบุคคล (Subordination of Individual Interests of the General Interest) ๗. ค่าตอบแทน (Remuneration) ๘. การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง (Centralization) ๙. ห่วงโซ่การสั่งการ (Scalar Chain) ๑๐. ลำดับ (Order) ๑๑. ความเที่ยงธรรม (Equity) ๑๒. ความมั่นคงในงานของบุคลากร (Stability of Tenure of personnel) ๑๓. ความริเริ่ม (Initiative) ๑๔. ความสามัคคีในหมู่คณะ (Esprit Dee Corps)
ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง(๒๕๔๕, หน้า ๑๕)	๑. ทฤษฎี A ทศณะการจัดการของเมริกา ที่เน้นการจ้างงานระยะสั้น มีความรับผิดชอบและการตัดสินใจเฉพาะบุคคล โดยพนักงานไม่มีส่วนร่วม ๒. ทฤษฎี J ทศณะการจัดการแบบญี่ปุ่น ที่เน้นการจ้างงานตลอดชีพ มีความรับผิดชอบและการตัดสินใจร่วมกัน ๓. ทฤษฎี Z ศึกษาการจัดการของญี่ปุ่นเปรียบเทียบกับสหรัฐอเมริกา เป็นทฤษฎีการจัดการแบบผสมผสานระหว่างญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา ที่มุ่งเน้นการจ้างงานตลอดชีพ ความสำเร็จ ความรับผิดชอบเฉพาะของบุคคล และการตัดสินใจ

ตารางที่ ๒.๔ (ต่อ)

นักวิชาการ แหล่งข้อมูล	ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล
ปราชญา กล้า ผจญ และ สมศักดิ์ คง เที่ยง(๒๕๔๕, หน้า ๑๕)	๔. ทฤษฎีวัวสองตัว มนุษย์และสัตว์นั้น เมื่ออยู่ผู้เดียวเดียวโดด ไม่ต้องแข่งขันกับผู้อื่น ก็อยู่ไปตามสบาย เปรียบได้กับวัวตัวเดียว ที่เล็มหญ้ากินโดนลำพัง ก็กินช้าๆ แต่เมื่อเห็นวัวอีกตัวหนึ่งเข้ามาใกล้ก็รู้สึกลัวว่า มีคู่แข่ง เกรงหญ้าที่กินอยู่จะไม่พอ ต้องรีบกิน เป็นการใหญ่ เกิดการแข่งขันเต็มที่ มนุษย์เราต้องการแข่งขัน เมื่อแข่งขันแล้วก็ต้องการเป็นผู้ชนะ ๕. ทฤษฎีความเท่าเทียมกัน มุ่งเน้นหลักการในการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน โดยยึดหลักว่า “งานเท่ากัน เงินต้องเท่ากัน” ๖. ทฤษฎีแห่งความยุติธรรม มีเนื้อหาว่า การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรมนั้น จะต้องอยู่ที่พื้นฐานบนมาตรฐานของความเท่าเทียมกัน ความยุติธรรม และความไม่เข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด ๗. ทฤษฎีแห่งสิทธิ การตัดสินใจที่มีจริยธรรมมากที่สุดนั้นก็คือ การตัดสินใจที่มุ่งรักษาสีทธิของบุคคลที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจนั้น ๘. ทฤษฎีการตัดสินใจ วิเคราะห์การจัดการที่มุ่งเน้นไปที่การหาทางเลือกตัดสินใจตามสถานการณ์
Chris Argyris (คริสอาร์กีส) อ้างใน ภารดี อนันต์นาวิ (๒๕๕๒, หน้า ๓๐)	๑. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ๒. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย ๓. การมีส่วนร่วมทำให้ความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบ
Taylor (เทเลอร์) อ้างใน ภารดี อนันต์ นาวิ (๒๕๕๒, หน้า ๑๕)	๑. หลักเรื่องเวลาถือว่าการวัดความสามารถในการผลิตโดยการจับเวลาในการผลิต ๒. หลักการกำหนดหน่วยค่าจ้าง ค่าจ้างสำหรับบุคลากรนั้นต้องเหมาะสมกับผลงานกับความสามารถของตนเองมากที่สุด ๓. หลักการแยกงานวางแผนออกจากงานปฏิบัติ ๔. หลักการทำงานโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ถือว่าวิธีการทำงานควรจะถูกกำหนดโดยฝ่ายบริหาร ๕. หลักการควบคุมโดยฝ่ายบริหารถือว่าฝ่ายบริหารควรได้รับการฝึกอบรมในด้านการบริหารซึ่งอยู่บนหลักการทางวิทยาศาสตร์ ๖. หลักการจัดระเบียบการปฏิบัติงานมีการพิจารณานำหลักการบริหารแบบทหารมาใช้

ตารางที่ ๒.๔ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล
กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๕๖, หน้า ๒๓-๒๖)	๑. ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ ๒. ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์ ๓. ทฤษฎีเสริมแรงของสกินเนอร์ ๔. ทฤษฎีความต้องการของแม็กเกรเกอร์
Henry Fayol(เฮนรี ฟาโยว์) (๑๙๙๙, p.๒๓-๒๖)	๑. การแบ่งงาน (Division of Work) ๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ(Authority and Responsibility) ๓. วินัย (Discipline) ๔. เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of command) ๕. ความเป็นเอกภาพของคำสั่ง (Unity of Direction) ๖. ให้ผลประโยชน์ขององค์กรมีความสำคัญกว่าผลประโยชน์ของบุคคล (Subordination of Individual Interests of the General Interest) ๗. ค่าตอบแทน (Remuneration) ๘. การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง (Centralization) ๙. ห่วงโซ่การสั่งการ (Scalar Chain) ๑๐. ลำดับ (Order) ๑๑. ความเที่ยงธรรม (Equity) ๑๒. ความมั่นคงในงานของบุคลากร (Stability of Tenure of personnel) ๑๓. ความริเริ่ม (Initiative) ๑๔. ความสามัคคีในหมู่คณะ (Esprit Dee Corps)
ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง(๒๕๔๕, หน้า ๑๕)	๑. ทฤษฎี A ทศนะการจัดการของเมริกา ที่เน้นการจ้างงานระยะสั้น มีความรับผิดชอบและการตัดสินใจเฉพาะบุคคล โดยพนักงานไม่มีส่วนร่วม ๒. ทฤษฎี J ทศนะการจัดการแบบญี่ปุ่น ที่เน้นการจ้างงานตลอดชีพ มีความรับผิดชอบและการตัดสินใจร่วมกัน ๓. ทฤษฎี Z ศึกษาการจัดการของญี่ปุ่นเปรียบเทียบกับสหรัฐอเมริกา เป็นทฤษฎีการจัดการแบบผสมผสานระหว่างญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา ที่มุ่งเน้นการจ้างงานตลอดชีพ ความรับผิดชอบเฉพาะของบุคคล และการตัดสินใจ

๒.๑.๕ กระบวนการบริหารงานบุคคล

หวน พินธุพันธ์ ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ว่า กระบวนการบริหารงานบุคคล ควรมี ๕ ประการ ดังนี้คือ

๑. การกำหนดความต้องการด้านบุคลากร
๒. การสรรหาตัวบุคคลเข้าทำงาน
๓. การจัดบุคคลเข้าทำงาน
๔. การพัฒนาบุคคล
๕. การให้พ้นจากงาน^{๒๖}

ธัญญา ผลอนันต์ ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย การกำหนด นโยบาย การสรรหา การคัดเลือก การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาการบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพ บุคลากรและชุมชนสัมพันธ์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดการสื่อสารภายใน การอุธรณ์และร้องทุกข์ วินัยและการรักษาวินัยตลอดจนการออกจากงานหรือออกจากราชการ^{๒๗}

ศิริอร ชันธหัตถ์ ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ว่า

๑. การวางแผนกำลังคน มี ๔ ขั้นตอน คือ การศึกษานโยบายและแผนขององค์กร การตรวจสอบสภาพกำลังคน การพยากรณ์ความต้องการกำลังคน และการเตรียมหาคนสำหรับอนาคต
๒. การสรรหา คัดเลือกบรรจุแต่งตั้ง มี ๓ ขั้นตอน คือ การสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง
๓. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร มี ๒ ประเภท คือ การฝึกอบรมเมื่อเข้าปฏิบัติงานใหม่ๆ หรือปฐมนิเทศ และการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน
๔. การโยกย้าย เลื่อนตำแหน่งและการลดตำแหน่ง มี ๓ ประเภท คือ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง และการลดขั้น
๕. ผลประโยชน์ตอบแทนมี ๒ ประเภท คือ ค่าจ้างและเงินเดือน ผลประโยชน์เกื้อกูล
๖. การให้พ้นจากงาน
๗. การได้รับบำเหน็จบำนาญ^{๒๘}

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ว่า ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๓ ขั้นตอน คือ

๑. การกำหนดความต้องการของบุคลากร เป็นกิจกรรมหลักของการบริหารงานบุคคลที่จะต้องทำแผนกำหนดความต้องการบุคลากรของหน่วยงานเป็นระยะๆ ไว้เป็นการล่วงหน้าตามความต้องการของหน่วยงานในลักษณะของกรอบอัตรากำลัง ซึ่งแสดงปริมาณ คุณภาพของบุคลากรตาม

^{๒๖} หวน พินธุพันธ์, การบริหารโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๘), หน้า ๗๗

^{๒๗} ธัญญา ผลอนันต์, “การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเวียงเหนือ จังหวัดลำปาง”, วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๖), หน้า ๑๘.

^{๒๘} ศิริอร ชันธหัตถ์, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑๒

ลักษณะงาน และตำแหน่งที่จำเป็นต้องการกำหนดขึ้น รวมทั้งโครงสร้างของค่าตอบแทน เช่น เงินเดือน ค่าจ้างด้วย

๒. การตอบสนองความต้องการด้านบุคลากรเมื่อกำหนดความต้องการบุคลากรเป็นกรอบอัตราค่าจ้างไว้แล้ว การบริหารงานบุคคลจะต้องทำหน้าที่เสาะแสวงหาบุคลากรตามที่ต้องการโดยที่กระบวนการสรรหา เลือกรับ บรรจุแต่งตั้งที่เหมาะสมตามระบบคุณธรรมรวมทั้งการเตรียมบุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงาน เช่น การปฐมนิเทศ การมอบหมายงานและการจัดระบบนิเทศงานที่จะช่วยให้บุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงานด้วยความราบรื่น สามารถปรับตัวได้รวดเร็วและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายตั้งแต่แรก

๓. การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรและบริการ การที่บุคลากรหน่วยงาน จะปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องได้รับการบำรุงรักษา และพัฒนาอยู่เสมอ การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมสำคัญที่อาจกระทำเป็นรายบุคคลและการกระทำเป็นกลุ่มโดยการศึกษาอบรม การดูงาน การเข้าร่วมประชุมสัมมนา ทั้งที่หน่วยงานจัดขึ้นเอง และส่งเข้าร่วมโครงการที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น การบริหารงานบุคคลในขั้นตอนนี้ยังจำเป็นที่จะต้องให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม เพื่อใช้ประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบการเลื่อนตำแหน่งและการรักษาวิทย นอกระหว่างการพัฒนาตัวบุคคลแล้ว การที่จะสามารถจัดหาบุคลากรที่ดีไว้ได้ หน่วยงานอาจจำเป็นต้องจัดให้สวัสดิการและการบริการด้านสภาวะที่ต่างๆ ให้เหมาะสมด้วย เช่น การลา การรักษาพยาบาล และการรับบำเหน็จบำนาญ^{๒๙}

สมคิด บางโม ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ว่า มีกระบวนการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาไว้ ๖ ขั้นตอน

๑. ขั้นการวางแผนกำลังคน การกำหนดอัตราเงินเดือนและตำแหน่ง
๒. ขั้นการแสวงหาบุคคล ได้แก่ การสรรหา การเลือกรับ การบรรจุ
๓. ขั้นการพัฒนาบุคคล
๔. ขั้นการประเมินผลการปฏิบัติงาน
๕. ขั้นการบำรุงรักษาและจัดสวัสดิการ
๖. ขั้นการให้บุคคลพ้นจากงาน^{๓๐}

ชูศักดิ์ เทียงตรง ได้ให้ความหมายว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การบริหารทรัพยากรในโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้คนดีมีคุณวุฒิ มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ทำงานด้วยความสนใจ มีความพึงพอใจต่อการทำงาน มีการตอบสนองในกาทำงานได้อย่างยิ่ง ทำงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล^{๓๑}

ลูเธอร์ กุลลิกและลินดอล์เออร์วิก (Luther Gulick and LyndallUrwick. ๑๙๓๓) อ้างใน **ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ** ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ว่ากระบวนการหรือ

^{๒๙} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, เอกสารการเรียนรู้การสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๖), หน้า ๔๘.

^{๓๐}สมคิด บางโม, **หลักการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : นำอักษรการพิมพ์, ๒๕๓๘), หน้า ๑๒๖.

^{๓๑}ชูศักดิ์ เทียงตรง, **การบริหารบุคคลในภาครัฐ**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๑), หน้า ๙.

วิธีในการบริหารแบบ (POSDCoRB) เป็นกระบวนการหรือวิธีการบริหารที่ได้รับการยกย่องมากมีหน้าที่สำคัญของนักบริหารไว้ ๗ ประการคือ

๑. การวางแผน(P-Panning)เป็นการวางแผนโครงการกิจกรรมซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. การจัดตั้งองค์การ(O-Organizing)เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การโดยมีการพิจารณาให้เหมาะสมกับงานเช่นการแบ่งงาน(Divission of work) เป็นกรม กอง หรือแผนกโดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพงานหรือตามหลักลักษณะเฉพาะของงาน (Specilzation) นอกจากนี้อาจพิจารณาในหรือพิจารณาในแง่ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานหลัก (Line) หรือ หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) เป็นต้น

๓. การจัดหาบุคลากรมาปฏิบัติงาน (S-Staffing) เป็นงานที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้นทั้งนี้ให้บุคลากรที่มาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดเอาไว้

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

๕. การประสานงาน (Co- Coordinating)เป็นการประสานให้ส่วนต่างๆ ของกระบวนการทำงานได้ต่อเนื่องและเกี่ยวเนื่องกันเพื่อให้ดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น

๖. การรายงาน (R-Reporting)เป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานโดยมีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร(Communication) ในองค์กรอยู่ด้วย

๗. การงบประมาณ (B-Budgeting) เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำบัญชี การควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง^{๓๒}

คาสซิโอ (Cascio) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ ๖ ประการ

๑. การสร้างความสนใจ
๒. การคัดเลือก
๓. การบำรุงรักษา
๔. การพัฒนา
๕. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
๖. การปรับปรุงแก้ไข^{๓๓}

อาร์มสตรอง (Armstrong) ได้กล่าวถึงการกำหนดกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ ๗ ประการดังนี้

๑. การแสวงหาบุคคล

^{๓๒}ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติและสมศักดิ์ วาณิชยากรณ์, **ทฤษฎีองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๘๖

^{๓๓}Cascio, Wayne F., **Managing Human Resources Productivity, Quality of Work Life, Profits**,rded,(Singapore : Mc Grawhill Book, ๑๙๙๒), P.๑๘๒.

๒. การจ่ายค่าตอบแทน
๓. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
๔. การพัฒนาบุคคล
๕. การให้บริการกับบุคคล
๖. การให้พ้นจากงาน
๗. การเสริมแรงงานสัมพันธ์^{๓๔}

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการกำหนดนโยบาย การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ ๒.๕ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล
หวน พินธุพันธ์ (๒๕๒๘, หน้า ๗๗)	๑. การกำหนดความต้องการด้านบุคลากร ๒. การสรรหาตัวบุคคลเข้าทำงาน ๓. การจัดบุคคลเข้าทำงาน ๔. การพัฒนาบุคคล ๕. การให้พ้นจากงาน
ัญญา ผลอนันต์ (๒๕๔๖, หน้า ๑๘)	๑. การกำหนดนโยบาย ๒. การสรรหา การคัดเลือก ๓. การศึกษา ๔. การฝึกอบรม ๕. การพัฒนาการบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๖. ความปลอดภัยและสุขภาพ บุคลากรและชุมชนสัมพันธ์ ๗. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ๘. การจัดการสื่อสารภายใน ๙. การอนุรักษ์และร้องทุกข์ วินัยและการรักษาวินัย ๑๐. การออกจากงานหรือออกจากราชการ

^{๓๔} Armstrong, Michael, *A Handbook of Personnel Management Practice*, (London : Kogan, ๑๙๙๕), P.๙๗.

ตารางที่ ๒.๕ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล
ศิริอร ชันธหัตถ์ (๒๕๔๕, หน้า ๑๑๒)	๑. การวางแผนกำลังคน ๒. การสรรหา คัดเลือกบรรจุแต่งตั้ง ๓. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร ๔. การโยกย้าย เลื่อนตำแหน่งและการลดตำแหน่ง ๕. ผลประโยชน์ตอบแทน ๖. การให้พ้นจากงาน ๗. การได้รับบำเหน็จบำนาญ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (๑๕๔๖, หน้า ๔๘)	๑. การกำหนดความต้องการของบุคลากร เป็นกิจกรรมหลักของการบริหารงานบุคคลที่ ๒. การตอบสนองความต้องการด้านบุคลากรเมื่อกำหนดความต้องการบุคลากรเป็นกรอบอัตรากำลังไว้ ๓. การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรและบริการ การที่บุคลากรหน่วยงาน
สมคิด บางโม (๒๕๓๘, หน้า ๑๒๖)	๑. ขั้นการวางแผนกำลังคน การกำหนดอัตรากำลังและตำแหน่ง ๒. ขั้นการแสวงหาบุคคล ได้แก่ การสรรหา การเลือกสรร การบรรจุ ๓. ขั้นการพัฒนาบุคคล ๔. ขั้นการประเมินผลการปฏิบัติงาน ๕. ขั้นการบำรุงรักษาและจัดสวัสดิการ ๖. ขั้นการให้บุคคลพ้นจากงาน
ชูศักดิ์ เทียงตรง (๒๕๔๑, หน้า ๙)	๑. การบริหารทรัพยากรในโรงเรียน ๒. มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้คนดีมีคุณวุฒิ มีความสามารถ ๓. เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ๔. ทำงานด้วยความสนใจ ๕. มีความพึงพอใจต่อการทำงาน ๖. มีการตอบสนองในกาทำงานได้อย่างยิ่ง ๘. ทำงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

ตารางที่ ๒.๕ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล
ลูเธอร์ กุลlick และลินดอลเออร์วิก (Luther Gulick and LyndallUrwick. ๑๙๓๓) อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (๒๕๔๕, หน้า ๘๖)	๑. การวางแผน(P-Panning)เป็นการวางแผนโครงการซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ๒. การจัดตั้งองค์การ(O-Organizing)เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การโดยมีการพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน ๓. การจัดหาบุคลากรมาปฏิบัติงาน (S-Staffing) เป็นงานที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้นทั้งนี้ให้บุคลากรที่มาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดเอาไว้ ๔. การอำนวยการ (D-Directing) เป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision Making) เป็นต้น ๕. การประสานงาน (Co- Coordinating)เป็นการประสานให้ส่วนต่างๆ ของกระบวนการทำงานได้ต่อเนื่องและเกี่ยวเนื่องกัน ๖. การรายงาน (R-Reporting)เป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน ๗. การงบประมาณ (B-Budgeting) เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำบัญชี การควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง
คาสซิโอ (Cascio) (๑๙๗๒, p. ๑๘๒)	๑. การสร้างความสนใจ ๒. การคัดเลือก ๓. การบำรุงรักษา ๔. การพัฒนา ๕. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ๖. การปรับปรุงแก้ไข
อาร์มสตรอง (Armstrong) (๑๙๙๕, p.๙๗)	๑. การแสวงหาบุคคล ๒. การจ่ายค่าตอบแทน ๓. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ๔. การพัฒนาบุคคล ๕. การให้บริการกับบุคคล ๖. การให้พ้นจากงาน ๗. การเสริมแรงงานสัมพันธ์

๒.๒ กระบวนการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

๒.๒.๑ การวางแผนงานบุคคล

นนุช วงษ์สุวรรณ การวางแผนบุคลากรเป็นกระบวนการจัดระบบบุคลากรเพื่อเตรียมการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ให้เหมาะสมในอนาคตให้เกิดประโยชน์จากองค์การสูงสุด ประกอบด้วย การสรรหาและการเลือกสรร การจำแนกตำแหน่ง การกำหนดเงินเดือนและสภาพการทำงาน^{๓๕}

สมาน รังสิโยภุชญ์ การวางแผนอัตรากำลังว่าเป็นการคาดคะเนถึงความต้องการและกำหนดวิธีที่จะได้มาซึ่งกำลังคนในหน่วยงานว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร ตลอดจนกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆ เพื่อที่จะใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด^{๓๖}

วิชัย โสสุวรรณจินดา กระบวนการคาดการณ์ความต้องการคนขององค์กรเป็นการล่วงหน้าว่า ต้องการคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด ต้องการเมื่อไร และกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร และเมื่อใด^{๓๗}

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ สถานศึกษาจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนด้านอัตรากำลังโดยการสำรวจอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบันและพยากรณ์ความจำเป็นในอนาคตแล้วจึงวางแผนปฏิบัติเกี่ยวกับการขออัตรากำลังเพิ่มเพื่อใช้ประโยชน์ในสถานศึกษา^{๓๘}

दनัย เทียนพุมิ การวางแผนงานบุคลากรเป็นการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์ และพยากรณ์เกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทานด้านกำลังคนเพื่อนำไปสู่การกำหนดวิธีการที่จะให้กำลังคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมอย่างเพียงพอ ทั้งในด้านจำนวนและคุณภาพที่จะปฏิบัติงานในเวลาที่ต้องการ โดยมีแผนการใช้และพัฒนากำลังคนเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ในอันที่จะธำรงรักษากำลังคนที่เหมาะสมไว้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง^{๓๙}

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า การวางแผนงานบุคคลมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในแผนยุทธศาสตร์การทำงาน การคาดคะเนกำลังบุคลากร การวางแผนอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับงานเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด เพราะคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า

^{๓๕} นนุช วงษ์สุวรรณ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์, ๒๕๔๖), หน้า ๘๘

^{๓๖} สมาน รังสิโยภุชญ์, ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : จัดพิมพ์โดยสวัสดิการสำนักงาน ก.พ. ๒๕๓๕), หน้า ๑๐

^{๓๗} วิชัย โสสุวรรณจินดา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : โฟร์เฟซ, ๒๕๔๖), หน้า ๒๐.

^{๓๘} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดีด, ๒๕๔๓), หน้า ๑๒๒

^{๓๙} ดนัย เทียนพุมิ, การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๑๐๘.

ตารางที่ ๒.๖ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนงานบุคคล

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนงานบุคคล
นงนุช วงษ์สุวรรณ (๒๕๔๖, หน้า ๘๘)	๑. กระบวนการจัดระบบบุคลากรเพื่อเตรียมการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ๒. ให้เหมาะสมในอนาคตให้เกิดประโยชน์จากองค์การสูงสุด
สมาน รังสิโยภุชฌ์ (๒๕๓๕, หน้า ๑๐)	๑. การคาดคะเนถึงความต้องการ ๒. กำหนดวิธีที่จะได้มาซึ่งกำลังคนในหน่วยงาน ๓. จะได้มาจากไหน อย่างไร ๔. ตลอดจนกำหนดนโยบาย ๕. ระเบียบปฏิบัติต่างๆ ๖. เพื่อที่จะใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด
วิชัย โสสุวรรณจินดา (๒๕๔๖, หน้า ๒๐)	๑. กระบวนการคาดการณ์ความต้องการคนขององค์กร ๒. เป็นการล่วงหน้าว่า ต้องการคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด ต้องการเมื่อไร และกำหนดวิธีการที่จะได้มา ๓. ทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร และเมื่อใด
ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (๒๕๔๓, หน้า ๑๒๒)	๑. สถานศึกษาจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนด้านอัตรากำลัง ๒. โดยการสำรวจอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน ๓. พยากรณ์ความจำเป็นในอนาคต ๔. วางแผนปฏิบัติเกี่ยวกับการขออัตรากำลังเพิ่มเพื่อใช้ประโยชน์ในสถานศึกษา
दनัย เทียนพุดิ (๒๕๔๓, หน้า ๑๐๘)	๑. การดำเนินการอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์ ๒. พยากรณ์เกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทานด้านกำลังคน ๓. เพื่อนำไปสู่การกำหนดวิธีการที่จะให้ได้กำลังคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมอย่างเพียงพอ ๔. ทั้งในด้านจำนวนและคุณภาพที่จะปฏิบัติงานในเวลาที่ต้องการ ๕. โดยมีแผนการใช้และพัฒนากำลังคนเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ๖. ในอันที่จะธำรงรักษากำลังคนที่เหมาะสมไว้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๒.๒.๒ การสรรหาบุคลากร

สมพงศ์ เกษมสิน ในการจัดหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้น ประการแรกจะต้องมีแผนที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่กำหนดไว้ (Recruitment) เพื่อให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กรหรือหน่วยงานต้องการ ตลอดจน การคัดเลือก (Selection) โดยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะมาปฏิบัติงานในโรงเรียนและการนำเข้าสู่งาน (Induction) เพื่อเป็นการแนะนำให้รู้จักกัน รู้จักหน้าที่ที่ควรปฏิบัติ^{๔๐}

วิโรจน์ สารัตนะ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน เป็นชุดของกิจกรรมในการดึงดูดและคัดเลือกบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งเพื่อเป็นกลไกให้จุดหมายขององค์กรบรรลุผลอาจมีการสรรหาและมีการคัดเลือกโดยใช้วิธีการหลากหลาย ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน^{๔๑}

สมาน รังสิโยภุชญ์ การจัดบุคลากรเข้าทำงานเป็นการที่จะมอบหมายหน้าที่การงานอะไรให้ราชการผู้ใดปฏิบัติจะต้องตรงกับความรู้ความสามารถของผู้นั้น เพื่อให้มีการใช้กำลังคนให้ได้ประโยชน์สูงสุด แต่เพื่อให้เป็นที่แน่ใจว่าผู้ใดมีความรู้ ความสามารถในด้านใดนั้น นอกจากจะกระทำโดยการทดสอบความรู้แล้วยังต้องมอบหมายหน้าที่การงานให้ทดลองปฏิบัติระยะหนึ่งว่า จะสามารถนำความรู้มาใช้เพื่อปฏิบัติงาน ในหน้าที่ได้หรือไม่เพียงใดก่อนจะมอบหมายหน้าที่การงานนั้นๆ ให้ปฏิบัติ การเป็นการถาวรต่อไป^{๔๒}

ประชุม รอดประเสริฐ ได้เสนอเกณฑ์สำหรับการจัดบุคคลเข้าทำงานไว้ดังนี้

๑. ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถที่จะใช้ร่างกายและจิตใจประสานในการปฏิบัติงาน
๒. ความจัดเจนหรือความชำนาญ (Experience) เป็นการพิจารณาในด้านความชำนาญในการปฏิบัติงาน
๓. อายุ (Age)
๔. เพศ (Sex) เพศมีความเกี่ยวข้องกับงานบางชนิด
๕. การศึกษาและการอบรม (Education and Training) เป็นเครื่องแสดงความสามารถของแต่ละคนที่จะใช้ความรู้เป็นพิเศษที่ได้รับการศึกษาและอบรมมาโดยเฉพาะ
๖. ลักษณะร่างกาย (Physical Characteristics) งานบางอย่างใช้อวัยวะจึงต้องพิจารณาร่างกายส่วนนั้นๆเป็นสำคัญ
๗. ท่าทางลักษณะ (Appearance) พิจารณารูปร่างร่างกายความสะอาด
๘. ความคิดริเริ่มและความตื่นตัวในการทำงาน (Initiation and Mental Laciness) ความสามารถที่จะทำงานได้ดีขึ้นและความสนใจต่อสภาพงานหาทางแก้ไข
๙. ความถนัด (Aptitude) เชื่อว่าคนที่มีความถนัดสูงจะฝึกอบรมได้ง่ายสามารถปรับตัวเข้าสภาพของงานใหม่และเป็นคนสมบัติที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน

^{๔๐}สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖), หน้า ๖๕

^{๔๑}วิโรจน์ สารัตนะ, การบริหารหลักการทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิทยวิสุทธิ์, ๒๕๔๒), หน้า ๘๑

^{๔๒}สมาน รังสิโยภุชญ์, ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สวัสดิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๑), หน้า ๗๗.

๑๐. ความมั่นคงและความรับผิดชอบ (Stability and Responsibility) ได้แก่ความรับผิดชอบต่อในทรัพย์สินการทำงานและความปลอดภัยการตรวจสอบผลการทำงานของผู้อื่น

๑๑. ทศคติต่อนายจ้าง (Attitude toward Employers) อาจใช้วิธีการค้นหาเหตุผลการมาสมัครเพื่อพิจารณาความตั้งใจที่จะมาทำงานความคิดเห็นที่มีต่อนายจ้างและลูกจ้างในองค์กรนั้น^{๔๓}

ชาติ ณ เชียงใหม่ การจัดหาบุคคลเป็นกระบวนการขั้นแรกของการบริหารงานบุคคลอันเป็นกระบวนการที่สำคัญในทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การของเอกชนหรือองค์การของรัฐบาลสรรหาบุคคลจึงจำเป็นต้องให้ได้ว่าบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่สุดเข้ามาปฏิบัติงานเพราะหากสรรหาได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่สุดเข้ามาปฏิบัติงานเพราะหากสรรหาได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติแล้วย่อมจะเกิดผลเสียขึ้นกับองค์กรทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณและการปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพซึ่งการสรรหาบุคคลประกอบด้วย

๑. แนวความคิดในการจัดหาในการจัดหาบุคคลที่เหมาะสมสมควรเพื่อรับการคัดเลือกเข้าทำงานนั้นมีแนวความคิดอยู่๒แนวคือ

๑.๑ แนวคิดของอังกฤษแนวความคิดนี้มีทัศนะว่าคนที่มีความรู้ดีจะฝึกทำอะไรก็ได้ดีทั้งนั้นคือถือว่าคุณวุฒิอยู่ที่ตัวคนดังนั้นการสรรหาจึงยึดเอาความรู้ไว้ก่อนมากกว่าจะยึดประสบการณ์โดยสรรหาจากบุคคลที่เพิ่งสำเร็จการศึกษามาความเฉลียวฉลาดมาทำงานด้วยตั้งแต่ขั้นต้นๆแล้วจัดการฝึกอบรมพัฒนาคนเพื่อให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นได้ในอนาคตการสรรหาคนมาทำงานตามแนวความคิดนี้จึงสรรหามาเพื่อเป็น Generalist คือการสรรหาที่ยังไม่เคยทำงานมาฝึกเพื่อใช้งานต่อไปในอนาคต

๑.๒ แนวความคิดของสหรัฐอเมริกาการจัดหาบุคคลตามแนวความคิดของสหรัฐอเมริกานั้นยึดหลักประสบการณ์เป็นสำคัญโดยทัศนะว่าคนเรามีใช้จะเก่งไปเสียทุกอย่างดังนั้นการสรรหาต้องสรรหาคนมาให้เหมาะกับงานโดยถือว่าคุณวุฒิอยู่ที่งานต้องการจึงต้องกำหนดคุณวุฒิที่ต้องการสำหรับแต่ละงานไว้แล้วสรรหาคนที่มีความรู้ตามที่กำหนดไว้นั้นมาทำงานเฉพาะอย่างการสรรหาคนตามแนวความคิดนี้จึงสรรหามาเป็น Specialist โดยสรรหาจากคนที่เคยปฏิบัติงานแล้วมาทำงานในปัจจุบันการสรรหาแบบนี้ต้องทำกันบ่อยมากเพราะคนจะย้ายงานอยู่ตลอดเวลา

สำหรับประเทศไทยการจัดหาบุคคลมีลักษณะผสมกันทั้งแนวความคิดของอังกฤษและแนวความคิดของสหรัฐอเมริกากล่าวคือบางตำแหน่งสรรหาจากประสบการณ์อีกด้วยเช่นตำแหน่งในระดับสูงๆเป็นต้นซึ่งจะมีขั้นตอนในการเลือกสรรแตกต่างกันดังจะกล่าวในตอนต่อไป

๒. วิธีการจัดหาบุคคลที่นิยมใช้กันทั่วไปได้แก่

๒.๑ ตรวจสอบรายชื่อของผู้สมัครงานที่มาสมัครอยู่ก่อนแล้วหน่วยงานบริหารงานบุคคลจะพยายามรวบรวมและเก็บรักษารายชื่อและคุณสมบัติของบุคคลที่เคยมาติดต่ออยู่ก่อนหรืออยู่ที่เราเคยติดต่อมาก่อนไว้

๒.๒ ประกาศแจ้งความในที่ต่างๆโดยเฉพาะในแหล่งที่มีบุคคลชนิดที่ต้องการมิใช่ปิดเฉพาะที่สำนักงานแต่อย่างเดียว

^{๔๓} ประชุม รอดประเสริฐ, การบริหารบุคลากรทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๒๘), หน้า ๕๘.

๒.๓ การประกาศโฆษณาหรือลงแจ้งความในหนังสือพิมพ์

๒.๔ การติดต่อกับสำนักงานจัดหางานซึ่งมีอยู่มากทั้งของเอกชนและราชการ

๒.๕ การติดต่อกับโรงเรียนมหาวิทยาลัยหรือวิทยาลัยที่มีบุคคลประเภทที่ต้องการการติดต่อประเภทนี้มีได้หมายถึงไปปิดประกาศรับสมัครหรือติดต่อกับฝ่ายบริการของสถานที่เท่านั้น แต่ควรหาทางประกาศให้ผู้สนใจทราบและจัดส่งบุคคลซึ่งทำหน้าที่ในการสรรหาบุคคล (Recruiters) ไปชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับงานที่จะปฏิบัติและลักษณะขององค์การที่เปิดรับด้วย

การสรรหาโดยวิธีการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นเป็นการเปิดโอกาสให้มีความสามารถมาสมัครมากมายเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาคัดเลือกคนที่ดีที่สุดเหมาะสมที่สุดมาปฏิบัติงานในขั้นต่อไป คือ

๓. ประเภทของการจัดหาบุคคลโดยทั่วไปแล้วการสรรหาบุคคลแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภทคือ

๓.๑ การจัดหาบุคคลจากภายในองค์การการสรรหาโดยวิธีนี้นับว่าเป็นผลดีในด้านที่จะหาบุคลากรและส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์การและทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความจงรักภักดีต่อองค์การมากขึ้นตามวิธีการนี้เป็นการเลือกสรรด้วยวิธีคัดเลือกหรือเลื่อนชั้นบุคคลในองค์การโดยพิจารณาจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและเหมาะสม

๓.๒ การจัดหาบุคคลจากภายนอกองค์การเป็นการสรรหาบุคคลโดยพยายามชักจูงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถจากภายนอกเข้ามาสมัครเพื่อคัดเลือกเข้าดำรงตำแหน่งตามความต้องการขององค์การ^{๔๔}

สุภรัตน์ รวดเร็ว กล่าวถึงขั้นตอนของการสรรหาบุคลากรไว้ดังต่อไปนี้

๑. การจัดทำใบสมัครเมื่อพิจารณาว่าควรจะแสวงหากำลังคนจากจากที่ใดแล้วโรงเรียนจัดทำใบสมัครเพื่อให้ผู้สมัครกรอกข้อมูลที่ต้องการซึ่งเป็นการเตรียมหลักฐานขั้นต้นก่อนที่จะรับสมัครต่อไปข้อมูลในการประกาศต้องระบุคุณสมบัติของผู้สมัครทั้งในด้านส่วนตัวและในด้านตำแหน่งงานที่ต้องการ

๒. การประกาศรับสมัครขั้นตอนนี้มีความสำคัญคือจะทำให้ผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งที่ว่างลงและต้องการให้ทราบโดยทั่วถึงกันจะได้เกิดความสนใจมาสมัครสาระสำคัญในการประกาศได้แก่ตำแหน่งที่เปิดรับสมัครระยะเวลาของการเปิดรับสมัครสถานที่หรือหน่วยงานที่รับสมัคร

๓. การรับและพิจารณาใบสมัครเพื่อตรวจสอบข้อความต่างๆในใบสมัครให้ถูกต้องครบถ้วนโดยพิจารณาว่าผู้สมัครมีสิทธิตามกฎหมายหรือไม่และต้องไม่ล้มตรวจสอบคุณสมบัติขั้นต่ำตามความต้องการของตำแหน่งและมีหลักฐานต่างๆครบถ้วน

๔. การประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิสอบกระทำภายหลังจากเมื่อตรวจสอบใบสมัครถี่ถ้วนแล้วคัดเอาบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนไว้คัดรายการที่ขาดคุณสมบัติออกให้เรียบร้อยและประกาศชื่อผู้มีสิทธิเข้าสอบทั้งหมดโดยปิดประกาศที่หน่วยราชการนั้นๆ

^{๔๔}ชาติ ฌ เชียงใหม่, การบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานคร : ศึกษาเฉพาะกรณีการวิเคราะห์งาน, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๑๙), หน้า ๕๕.

๕. กระบวนการคัดเลือกบุคลากรโดยทั่วไปมีความคล้ายคลึงกันได้ลำดับขั้นตอนไว้การรับสมัครฝ่ายงานบริหารงานบุคคลสัมภาษณ์ขั้นต้นกรอกใบสมัครงานสอบคัดเลือกภาคข้อเขียนสอบสัมภาษณ์ตรวจสอบภูมิหลังของผู้สมัครสัมภาษณ์ขั้นสุดท้ายโดยผู้บริหารหน่วยงานตรวจโรคปฐมนิเทศในการรับเข้าทำงาน^{๔๕}

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่าการสรรหาบุคลากรหมายถึงการแสวงหาบุคคล การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานนั้นต้องมีคำสั่งให้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ โดยใช้ความยุติธรรม ซึ่งเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาโดยตรงที่จะต้องดำเนินการ เพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับงาน โดยยึดระบบคุณธรรม

ตารางที่ ๒.๗ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการสรรหาบุคคล

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับการสรรหาบุคคล
สมพงศ์ เกษมสิน (๒๕๒๖, หน้า ๖๕)	๑. จะต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่กำหนดไว้ (Recruitment) ๒. เพื่อให้ได้คนที่มีความสมบัติตามที่องค์กร หรือ หน่วยงานต้องการ ๓. การคัดเลือก (Selection) โดยวิธีการต่างๆ ๔. เพื่อให้บุคคลที่มีความสมบัติเหมาะสมที่จะมาปฏิบัติงานในโรงเรียน ๕. การนำเข้าสู่งาน (Induction) เพื่อเป็นการแนะนำให้รู้จักกัน รู้จักหน้าที่ที่ควรปฏิบัติ
วิโรจน์ สารัตนะ (๒๕๔๒, หน้า ๘๑)	๑. เป็นชุดของกิจกรรมในการดึงดูด ๒. คัดเลือกบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งเพื่อเป็นกลไก ๓. จุดหมายขององค์กรบรรลุผล ๔. มีการคัดเลือกโดยใช้วิธีการหลากหลาย
สมาน รังสิโยภษุ์ (๒๕๔๑, หน้า ๗๗)	๑. การที่จะมอบหมายหน้าที่การงาน อะไรให้ราชการผู้ใดปฏิบัติ ๒. จะต้องตรงกับความรู้ความสามารถของผู้นั้น ๓. เพื่อให้มีการใช้กำลังคนให้ได้ประโยชน์สูงสุด ๔. เพื่อให้เป็นที่แน่ใจว่าผู้ใดมีความรู้ ความสามารถ ๕. กระทำโดยการทดสอบความรู้ ๖. มอบหมายหน้าที่การงานให้ทดลองปฏิบัติ ๗. สามารถนำความรู้มาใช้เพื่อปฏิบัติงาน ๘. การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ

^{๔๕} สุภารัตน์ รวดเร็ว, “ปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลข้าราชการตรวจคนเข้าเมืองในเขตพื้นที่ภาคตะวันออก”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร (บัณฑิตวิทยาลัย : สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๔), หน้า ๓๔

ตารางที่ ๒.๗ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับการสรรหาบุคคล
ประชุม รอดประเสริฐ (๒๕๒๘, หน้า ๕๘)	๑. ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถที่จะใช้ร่างกายและจิตใจประสานในการปฏิบัติงาน ๒. ความชัดเจนหรือความชำนาญ (Experience) เป็นการพิจารณาในด้านความชำนาญในการปฏิบัติงาน ๓. อายุ (Age) ๔. เพศ (Sex) เพศมีความเกี่ยวข้องกับงานบางชนิด ๕. การศึกษาและการอบรม (Education and Training) เป็นเครื่องแสดงความสามารถของแต่ละคนที่จะใช้ความรู้เป็นพิเศษที่ได้รับการศึกษาและอบรมมาโดยเฉพาะ ๖. ลักษณะร่างกาย (Physical Characteristics) งานบางอย่างใช้อยู่ยะจึงต้องพิจารณาร่างกายส่วนนั้นๆเป็นสำคัญ ๗. ท่าทางลักษณะ (Appearance) พิจารณารูปร่างร่างกายความสะอาด ๘. ความคิดริเริ่มและความตื่นตัวในการทำงาน (Initiation and Mental Laciness) ความสามารถที่จะทำงานได้ดีขึ้นและความสนใจต่อสภาพงานหาทางแก้ไข ๙. ความถนัด (Aptitude) เชื่อว่าคนที่มีความถนัดสูงจะฝึกอบรมได้ง่ายสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพของงานใหม่และเป็นคุณสมบัติที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน ๑๐. ความมั่นคงและความรับผิดชอบ (Stability and Responsibility) ได้แก่ความรับผิดชอบในทรัพย์สินการทำงานและความปลอดภัยการตรวจสอบผลการทำงานของผู้อื่น ๑๑. ทศนคติต่อนายจ้าง (Attitude toward Employers) อาจใช้วิธีการค้นหาเหตุผลการมาสมัครเพื่อพิจารณาความตั้งใจที่จะมาทำงานในองค์กรนั้น

ตารางที่ ๒.๗ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับการสรรหาบุคคล
ชาติ ฤ เชียงใหม่ (๒๕๑๙, หน้า ๕๕)	๑. แนวคิดของอังกฤษแนวความคิดนี้มีทัศนะว่าคนที่มีสติปัญญาดีจะฝึกทำอะไรก็ได้ ๒. แนวความคิดของสหรัฐอเมริกาการจัดการบุคคลตามแนวความคิดของสหรัฐอเมริกานั้นยึดหลักประสบการณ์ ๓. สำหรับประเทศไทยการจัดการบุคคลมีลักษณะผสมกันทั้งแนวความคิดของอังกฤษและแนวความคิดของสหรัฐอเมริกา
สุภารัตน์ รวดเร็ว (๒๕๔๔, หน้า ๓๔-๓๖)	๑. การจัดทำใบสมัครเมื่อพิจารณาว่าควรแจแสวงหากำลังคนจากจากที่ใดแล้วโรงเรียน ๒. จัดทำใบสมัครเพื่อให้ผู้สมัครกรอกข้อมูลที่ต้องการ ๓. ข้อมูลในการประกาศต้องระบุคุณสมบัติของผู้สมัครทั้งในด้านส่วนตัวและในด้านตำแหน่งงานที่ต้องการ ๔. การรับและพิจารณาใบสมัครเพื่อตรวจสอบข้อความต่างๆในใบสมัครให้ถูกต้อง ๕. การประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิสอบ ๖. คัดเอาบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนไว้ ๗. คัดรายการที่ขาดคุณสมบัติออกให้เรียบร้อย๘. ๘. ประกาศชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าสอบทั้งหมดโดยปิดประกาศที่หน่วยราชการนั้นๆ ๙. กระบวนการคัดเลือกบุคลากรโดยทั่วไปมีความคล้ายคลึงกันได้ลำดับ ๑๐. สัมภาษณ์ขั้นต้น ๑๑. สอบคัดเลือภาคข้อเขียน ๑๒. สอบสัมภาษณ์ตรวจสอบภูมิหลังของผู้สมัคร ๑๓. สัมภาษณ์ขั้นสุดท้ายโดยผู้บริหารหน่วยงาน ๑๔. ตรวจโรค ๑๕. ปฐมนิเทศในการรับเข้าทำงาน

๒.๒.๓ การพัฒนาบุคคล

สมพร เสรีวัลลภ ได้ให้ความหมายของหลักการเหตุผลและความจำเป็นในการที่จะต้องมี การเสริมสร้างประสิทธิภาพบุคลากรคือ

๑. ประสิทธิภาพของโรงเรียนขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานประสิทธิภาพ ของผู้ปฏิบัติงานย่อมจะเพิ่มขึ้นจากการที่ระบบโรงเรียนให้โอกาสแก่เขาที่จะพัฒนาวิจัยความสามารถที่ มีอยู่ในตัวของเขาแต่ละคน

๒. การพัฒนาคนนั้นเป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนตาย การสร้างเสริมประสิทธิภาพเป็น กิจกรรมที่จะต้องกระทำตั้งแต่แรกเข้าทำงานจนถึงเวลาที่จะต้องออกจากงานไปตามวาระ

๓. ระบบโรงเรียนมีหน้าที่ที่จะต้องเสริมสร้างประสบการณ์ต่างๆ ทั้งเพื่อเตรียมคนไปรับ หน้าที่ใหม่และปรับปรุงงานที่ทำอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นทั้งเป็นคณะและเป็นรายบุคคลและ บทบาทหน้าที่ที่จะต้องเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ

๔. จุดประสงค์ประการแรกในการสร้างเสริมประสิทธิภาพบุคลากรนั้นเพื่อปรับปรุง คุณภาพของระบบโรงเรียนให้สูงขึ้นและในกรณี เช่นนี้ ก็จำเป็นที่จะต้องทำการปรับปรุงให้ ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้สอดคล้องกันและด้วยคุณภาพที่ได้ระดับทัดเทียมกัน

๕. ระบบโรงเรียนควรถือว่าการพัฒนาตัวบุคคลนั้นเป็นการลงทุนรูปแบบหนึ่งที่ได้ผล ระยะยาวนานจากจะเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานแล้วยังเป็นการที่จะดึงดูดคนให้ พรารถนาที่จะทำงานอยู่กับระบบโรงเรียนนั้นๆ มากขึ้นอันเป็นการสร้างความเป็นปึกแผ่นแน่นหนา ให้แก่ระบบโรงเรียนนั้นโดยตรง^{๔๖}

กรกฎ สิงห์โกวินท์ ได้กล่าวสนับสนุนสำหรับนำไปพิจารณาถึงมูลเหตุที่ต้องมีกระบวนการ ในการพัฒนาบุคคลดังนี้

๑. ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่องค์การนำมาใช้ปฏิบัติงานจึง จำเป็นต้องมีการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความสามารถเท่าทันกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้

๒. ความสลับซับซ้อนของระบบงานและโครงสร้างของหน่วยงานสืบเนื่องจากการพัฒนา ทางเทคโนโลยีและการขยายขอบเขตในการปฏิบัติงานทำให้มีการปรับปรุงระบบงานโครงสร้างและ หน่วยงานที่มีความยุ่งยากมากขึ้นจึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความเข้าใจและ สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นได้

๓. หน้าที่และภารกิจของหน่วยงานภาครัฐบาลถือเป็นหน่วยงานที่มีได้หวังผลกำไรเหนือ ภาคเอกชนจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคคลภายหลังการเลือกให้เข้าปฏิบัติงานโดยคำนึงถึง ผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนเป็นประการแรกส่วนองค์การเอกชนเป็นองค์การที่มุ่งหวังผล กำไรมีการพัฒนาบุคคลหนักกว่าและรวดเร็วตลอดเวลาเพราะมีการแข่งขันในเชิงธุรกิจเดียวกันพร้อม กับความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีองค์การจะต้องหิวโหยกว้างและมีความฉับไวในการตัดสินใจใน การนำสิ่งใหม่ๆ เข้าสู่องค์การฉะนั้นผู้ปฏิบัติงานในองค์การเอกชนจะต้องพร้อมเสมอที่จะเป็นผู้รับ การพัฒนาตลอดเวลา

^{๔๖} สมพร เสรีวัลลภ, “การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร”, (กรุงเทพมหานคร :วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, ๒๕๓๙), หน้า ๑๕

๔. การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่โยกย้ายสับเปลี่ยนหรือเลื่อนตำแหน่งหน้าที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคคลก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเพื่อให้ผู้ที่ได้รับตำแหน่งใหม่สามารถปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยดี^{๔๗}

ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า การฝึกอบรมซึ่งเป็นกิจกรรมการเสริมสร้างประสิทธิภาพบุคลากรนั้นนับว่าเป็นงานสำคัญและจำเป็นที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่งทั้งนี้ก็เพื่อให้เป็นหนทางที่องค์กรสามารถสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ดีขึ้นพนักงานเก่าก็จะมีโอกาสได้รับความรู้ความสามารถที่ติดลอดเวลาทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าใหม่ๆทำนองเดียวกันกับพนักงานใหม่ก็จะมีโอกาสได้รับการฝึกฝนและพัฒนายิ่งขึ้นโดยเฉพาะในสังคมยุคปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการเกี่ยวกับการผลิตเป็นอันมากก็ยิ่งทำให้ความจำเป็นเรื่องการฝึกอบรมมีความสำคัญยิ่งกว่าแต่ก่อนทั้งนี้เพราะเหตุหลายประการดังนี้

๑. งานบางอย่างมีขอบข่ายขยายกว้างขึ้นซึ่งทำให้บุคลากรจำเป็นต้องมีความรู้ความชำนาญมากขึ้นกว่าเดิม

๒. ตรงข้ามในทางกลับกันงานบางอย่างตามลักษณะงานที่เปลี่ยนไปอาจทำให้ต้องการใช้บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะเรื่องเฉพาะอย่างมากขึ้น

๓. นอกจากนี้งานหลายชนิดก็อาจจะหมดสิ้นไปโดยมีงานใหม่มาทดแทนเช่นการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ลงบัญชีแทนการลงบัญชีด้วยมือ^{๔๘}

ภิญโญ สาร ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่ทำหน้าที่ครูในโรงเรียน โดยเฉพาะว่าครูแม้จะมีความสามารถดีแต่เพียงใดก็ตามถ้าเวลาผ่านไปนานๆบรรดาความรู้ความชำนาญย่อมอ่อนลงเป็นธรรมดาหรือบางที่การทำงานจำเจอยู่เสมอย่างงานที่ทำก็กลายเป็นความน่าเบื่อหน่ายได้เหมือนกันการได้เปลี่ยนแปลงงานเป็นครั้งคราวการได้ออกไปพบปะสังสรรค์กับครูหรือบุคลากรของโรงเรียนอื่นเสียบ้างอาจจะช่วยให้มีความสดชื่นมีพลังและกำลังใจเกิดขึ้นใหม่กลับมาทำงานได้ดีขึ้นก็ได้ดังนั้นการให้ครูหรือบุคลากรที่ทำหน้าที่ต่างๆของโรงเรียนได้เข้าร่วมสัมมนาหรือเข้ารับการฝึกอบรมซึ่งฝ่ายการศึกษาจัดขึ้นเป็นครั้งคราวเป็นสิ่งจำเป็นที่โรงเรียนควรสนับสนุนทุกวิถีทาง นอกจากนี้โรงเรียนอาจเชิญวิทยากรจากหน่วยงานอื่นมาบรรยายเรื่องวิธีสอนหรือหลักการทำงานให้ครูในโรงเรียนได้ฟังเป็นครั้งคราวก็ได้การได้ไปทัศนศึกษาร่วมกันทั้งโรงเรียนก็มีส่วนให้ครูมีโอกาสรู้จักกันสนทนากันในหมู่เพื่อนร่วมงานทำให้บรรยากาศของการทำงานเป็นไปแบบมิตรงานที่ทำหลังจากการได้ไปทัศนศึกษาด้วยกันน่าจะได้ผลดีขึ้นกิจกรรมต่างๆดังกล่าวมานี้เป็นสิ่งจำเป็นที่โรงเรียนควรพิจารณาทั้งนี้เพื่อพัฒนาครูให้เข้มแข็งทันสมัยและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา^{๔๙}

Bader & Bloom (บาเดอร์และบลูม) ได้ให้ความหมายว่า “การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่เป็นระบบเป็นขั้นตอนที่ต้องอาศัยซึ่งกันและกันตามโครงสร้างของ The High Impact Training Model) มี๕ขั้นตอนคือระบุความต้องการในการอบรมการวางแผนวิธีการ

^{๔๗} กรกฎ สิงห์โกวินท์, **การอบรมและพัฒนาบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๓๗), หน้า๒๒๖.

^{๔๘} ธงชัย สันติวงษ์, **การบริหารงาน**, (กรุงเทพมหานคร, ๒๕๒๕), หน้า๑๖๒.

^{๔๙} ภิญโญ สาร, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า๒๗๑.

อบรมการสร้างเครื่องมือการเรียนรู้การนำเทคนิคการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้และการสรุปประเมินผล”^{๕๐}

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคคลเป็นการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทัศนคติต่องานที่ตนรับผิดชอบ โดยการจัดให้มีการอบรม ประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาความรู้ให้มีคุณภาพและเสริมประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

ตารางที่ ๒.๘ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล
สมพร เสรีวัลลภ (๒๕๓๙, หน้า ๑๕)	๑. ประสิทธิภาพของโรงเรียนขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ๒. ประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานย่อมจะเพิ่มขึ้นจากการที่ระบบโรงเรียนให้โอกาสแก่เขาที่จะพัฒนาวิสัยความสามารถที่มีอยู่ในตัวของเขาแต่ละคน ๓. การพัฒนาคนนั้นเป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนตาย ๔. การสร้างเสริมประสิทธิภาพเป็นกิจกรรมที่จะต้องกระทำตั้งแต่แรกเข้าทำงานจนถึงเวลาที่จะต้องออกจากงานไปตามวาระ ๕. ระบบโรงเรียนมีหน้าที่ที่จะต้องเสริมสร้างประสบการณ์ต่างๆ ๖. เพื่อเตรียมคนไปรับหน้าที่ใหม่ ๗. ปรับปรุงงานที่ทำอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นทั้งเป็นคณะและเป็นรายบุคคล ๘. บทบาทหน้าที่จะต้องเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ ๙. เพื่อปรับปรุงคุณภาพของระบบโรงเรียนให้สูงขึ้น ๑๐. ต้องทำการปรับปรุงให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้สอดคล้องกัน ๑๑. ด้วยคุณภาพที่ได้ระดับทัดเทียมกัน ๑๒. การลงทุนรูปแบบหนึ่งที่ได้ผลระยะยาวนานจาจะเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงาน ๑๓. เป็นการที่จะดึงดูดคนให้ปรารถนาที่จะทำงานอยู่กับระบบโรงเรียนนั้นๆ มากขึ้นอัน ๑๔. เป็นการสร้างความเป็นปึกแผ่นแน่นหนาให้แก่ระบบโรงเรียนนั้นโดยตรง

^{๕๐}Bader, G.E. & A.F. Bloom, *Make Your Training Results Last : A Practical Guide To Successful Training Follow Through*, (London : Kogam Page Ltd, ๑๙๙), P. ๒๔.

ตารางที่ ๒.๘ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล
กรกฎ สิงห์โกวิท (๒๕๓๗, หน้า ๒๒๖)	๑. ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่องค์การนำมาใช้ปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความสามารถเท่าทันกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ ๒. ความสลับซับซ้อนของระบบงานและโครงสร้างของหน่วยงานสืบเนื่องจากการพัฒนาทางเทคโนโลยีและการขยายขอบเขตในการปฏิบัติงานทำให้มีการปรับปรุงระบบงานโครงสร้างและหน่วยงานที่มีความยุ่งยากมากขึ้นจึงจำเป็นต้องพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความเข้าใจและสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นได้ ๓. หน้าที่และภารกิจของหน่วยงานภาครัฐบาลถือเป็นหน่วยงานที่มีได้หวังผลกำไรเหนือภาคเอกชนจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคคลภายหลังการเลือกให้เข้าปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนเป็นประการแรกส่วนองค์การเอกชนเป็นองค์การที่มุ่งหวังผลกำไรมีการพัฒนาบุคคลหนักกว่าและรวดเร็วตลอดเวลาเพราะมีการแข่งขันในเชิงธุรกิจเดียวกันพร้อมกับความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีองค์การจะต้องหิวதாகว้างและมีความฉับไวในการตัดสินใจในการนำสิ่งใหม่ๆ เข้าสู่องค์การฉะนั้นผู้ปฏิบัติงานในองค์การเอกชนจะต้องพร้อมเสมอที่จะเป็นผู้รับการพัฒนตลอดเวลา ๔. การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่โยกย้ายสับเปลี่ยนหรือเลื่อนตำแหน่งหน้าที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคคลก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเพื่อให้ผู้ที่รับตำแหน่งใหม่สามารถปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยดี
ธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๒๕, หน้า ๑๖๒)	๑. กิจกรรมการเสริมสร้างประสิทธิภาพบุคลากรนั้นนับว่าเป็นงานสำคัญและจำเป็นที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่งทั้งนี้ก็เพื่อที่จะ ๒. เป็นหนทางที่องค์การสามารถสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ดีขึ้นพนักงานเก่าก็จะมีโอกาสได้รับความรู้ความสามารถที่ดีตลอดเวลาทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าใหม่ๆ

ตารางที่ ๒.๘ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล
ภิญโญ สาร (๒๕๒๓, หน้า ๒๗๑)	๑. ครูแม้จะมีความสามารถดีเด่นเพียงใดก็ตามถ้าเวลาผ่านไปนานๆบรรดาความรู้ความชำนาญย่อมอ่อนลงเป็นธรรมดาหรือบางที่การทำงานจำเจอยู่เสมอย่างงานที่ทำก็กลายเป็นความน่าเบื่อหน่ายได้เหมือนกันการได้เปลี่ยนแปลงงานเป็นครั้งคราวการได้ออกไปพบปะสังสรรค์กับครูหรือบุคลากรของโรงเรียนอื่นเสียบ้างอาจจะช่วยให้มีความสดชื่นมีพลังและกำลังใจเกิดขึ้นใหม่กลับมาทำงานได้ดีขึ้นก็ได้ดังนั้นการให้ครูหรือบุคลากรที่ทำหน้าที่ต่างๆของโรงเรียนได้เข้าร่วมสัมมนา ๒. เข้ารับการฝึกอบรมซึ่งฝ่ายการศึกษาจัดขึ้นเป็นครั้งคราวเป็นสิ่งจำเป็นที่โรงเรียนควรสนับสนุนทุกวิถีทางนอกจากนี้โรงเรียนอาจเชิญวิทยากรจากหน่วยงานอื่นมาบรรยายเรื่องวิธีสอนหรือหลักการทำงานให้ครูในโรงเรียนได้ฟังเป็นครั้งคราวก็ได้การได้ไปทัศนศึกษาร่วมกันทั้งโรงเรียนก็มีส่วนให้ครูมีโอกาสรู้จักกันสนทนากันในหมู่เพื่อนร่วมงาน ๓. ทำให้บรรยากาศของการทำงานเป็นไปแบบมิตรงานที่ทำหลังจากการได้ไปทัศนศึกษาด้วยกันน่าจะได้ผลดีขึ้นกิจกรรมต่างๆดังกล่าวมานี้เป็นสิ่งจำเป็นที่โรงเรียนควรพิจารณาทั้งนี้เพื่อพัฒนาครูให้เข้มแข็งทันสมัยและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา
Bader & Bloom (บาเดอร์และบลูม) (๑๙๙, p. ๒๔)	๑. เป็นกระบวนการที่เป็นระบบเป็นขั้นตอนที่ต้องอาศัยซึ่งกันและกันตามโครงสร้างของThe High Impact Training Model) ๒. ระบุความต้องการในการอบรม ๓. การวางแผนวิธีการอบรมการสร้างเครื่องมือ ๔. การเรียนรู้การนำเทคนิคการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ ๕. การสรุปประเมินผล

๒.๒.๔ การธำรงรักษาบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ วิธีการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรในโรงเรียนดังนี้

๑. สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรเป็นรายบุคคล ได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เช่น การส่งไปฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ หรือลาศึกษาต่อ
๒. จัดให้มีการประชุม อบรม สัมมนา เป็นหมู่คณะในโรงเรียน
๓. จัดให้มีการไปศึกษาดูงาน หรือแลกเปลี่ยนบุคลากรภายในกลุ่มโรงเรียน
๔. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาการเรียนการสอน โดยการสร้างเครื่องมือนวัตกรรม สื่อ และการใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน
๕. จัดให้มีการประเมินผล ศึกษาวิจัยในชั้นเรียน การวิเคราะห์และเก็บรวบรวมข้อมูลมาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการเรียนการสอนให้ก้าวหน้าขึ้นไป^{๕๑}

อำนาจ แสงสว่าง ได้กล่าวไว้ว่าวิธีการให้การสนับสนุนและการส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่พนักงานจากผู้บริหารทุกระดับดังนี้

๑. การให้หลักประกันความมั่นคงในการทำงานสำหรับพนักงานที่ขยันหมั่นเพียรและตั้งใจในการทำงานสม่ำเสมอโดยให้มีการจ้างงานจนเกษียณอายุการทำงาน
๒. ให้ค่าจ้างและผลประโยชน์ค่าตอบแทนในรูปแบบของการแข่งขันกันในการทำงาน พนักงานจะรับค่าจ้างตามผลผลิตของงานที่ทำได้พนักงานที่ทำผลผลิตของงานมากก็จะได้รับค่าจ้างสูง และพนักงานที่ได้รับค่าจ้างสูงจะได้รับการจัดสรรโบนัสประจำปีเป็นจำนวนเงินสูงกว่าพนักงานที่ได้รับค่าจ้างต่ำโดยทั่วไป
๓. จัดให้บรรยากาศการทำงานที่ดีเอื้อต่อการทำงานเช่นจัดห้องให้ถูกสุขลักษณะมีการตกแต่งบริเวณให้สะอาดโต๊ะเก้าอี้ทำงานที่เหมาะสมจัดอุปกรณ์เครื่องมืออำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอจัดระบบวิธีการทำงานที่มีระเบียบวินัยในการทำงาน
๔. จัดให้มีการสื่อสารแบบเปิดคือให้ได้รับทราบข่าวสารโดยทั่วถึง^{๕๒}

วิน เชื้อโพธิ์หัก การธำรงรักษาบุคลากรถือเป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหารจะต้องหาทางให้บุคลากรได้ทำงานอยู่ในองค์กรได้นานที่สุดคนที่ทำงานในองค์กรย่อมรู้วิธีการในการทำงานดีอยู่แล้วถ้าผู้บริหารปล่อยให้คนเก่าทำงานในองค์กรการติดอยู่แล้วออกจากองค์กรผู้บริหารต้องเสียเวลาในการสรรหาคัดเลือกบรรจุแต่งตั้งปฐมนิเทศแนะนำและอื่นๆที่อยู่ในกระบวนการทำงานอีกมากการให้คนเก่าออกไปเป็นการบริหารที่ขาดทุนดังนั้นผู้บริหารจึงควรหาวิธีต่างๆธำรงรักษาบุคลากรเอาไว้การธำรงรักษาบุคลากรนั้นกระทำได้หลายวิธีวิธีสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องกระทำคือการรักษขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรไว้^{๕๓}

^{๕๑}สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ บริหารศาสตร์, ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา ระดับสูง เล่ม ๔, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท คัมปลาย อิมเมจจิ่ง จำกัด ๒๕๔๑), หน้า ๒๑

^{๕๒}อำนาจ แสงสว่าง, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๒), หน้า ๒๕.

^{๕๓}วิน เชื้อโพธิ์หัก, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : อมราการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๒๔๗

Ivanovie (อิวานโนวิก) ได้ให้ความหมายว่า “การบำรุงรักษา เป็นความต้องการที่จะให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานอยู่กับการตลอดช่วงระยะเวลาการทำงาน”^{๕๔}

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า การธำรงรักษาบุคคลเป็นการจัดกิจกรรมที่มุ่งให้บุคคลทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความรู้สึที่ปลอดภัยและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความสุขในการทำงาน ส่งผลให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าประสงค์

ตารางที่ ๒.๙ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการธำรงรักษาบุคคล

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับการธำรงรักษาบุคคล
สำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ (๒๕๔๑, หน้า ๒๑)	๑. สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรเป็นรายบุคคล ได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เช่น การส่งไปฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ หรือลาศึกษาต่อ ๒. จัดให้มีการประชุม อบรม สัมมนา เป็นหมู่คณะในโรงเรียน ๓. จัดให้มีการไปศึกษาดูงาน หรือแลกเปลี่ยนบุคลากรภายในกลุ่มโรงเรียน ๔. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาการเรียนการสอน โดยการสร้างเครื่องมือ นวัตกรรม สื่อ และการใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน ๕. จัดให้มีการประเมินผล ศึกษาวิจัยในชั้นเรียน การวิเคราะห์ และเก็บรวบรวมข้อมูลมาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการเรียนการสอนให้ก้าวหน้าขึ้นไป
อำนวยการ แสงสว่าง (๒๕๔๒, หน้า ๒๕)	๑. การให้หลักประกันความมั่นคงในการทำงานสำหรับพนักงานที่ขยันหมั่นเพียรและตั้งใจในการทำงานสม่ำเสมอโดยให้มีการจ้างงานจนเกษียณอายุการทำงาน ๒. ให้ค่าจ้างและผลประโยชน์ค่าตอบแทนในรูปแบบของการแข่งขันกันในการทำงานพนักงานจะรับค่าจ้างตามผลผลิตของงานที่ทำได้พนักงานที่ทำผลผลิตของงานมากก็จะได้รับค่าจ้างสูงและพนักงานที่ได้รับค่าจ้างสูงจะได้รับการจัดสรรโบนัสประจำปีเป็นจำนวนเงินสูงกว่าพนักงานที่ได้รับค่าจ้างต่ำโดยทั่วไป ๓. จัดให้บรรยากาศการทำงานที่ดีเอื้อต่อการทำงานเช่นจัดห้องให้ถูกสุขลักษณะมีการตกแต่งบริเวณให้สะอาดโต๊ะเก้าอี้ทำงานที่เหมาะสมจัดอุปกรณ์เครื่องมืออำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอจัดระบบวิธีการทำงานที่มีระเบียบวินัยในการทำงาน ๔. จัดให้มีการสื่อสารแบบเปิดคือให้ได้รับทราบข่าวสารโดยทั่วถึง

^{๕๔} Ivanovic, A, Dictionary of Personnel Management, (Suffolk, Great Britain : Richard D.Lrwin, Inc, ๑๙๘๙), p. ๑๖๖.

ตารางที่ ๒.๙ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับการธำรงรักษาบุคคล
วิน เชื้อโพธิ์หัก (๒๕๔๓, หน้า ๒๔๘)	๑. เป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหารจะต้องหาทางให้บุคลากรได้ทำงานอยู่ในองค์กรได้นานที่สุด ๒. คนที่ทำงานในองค์กรย่อมรู้วิธีการในการทำงานดีอยู่แล้วถ้าผู้บริหารปล่อยให้คนเก่าทำงานในองค์กรดีอยู่แล้วออกจากองค์กร ๓. ผู้บริหารต้องเสียเวลาในการสรรหาคัดเลือกบรรจุแต่งตั้งปฐมนิเทศแนะนำและอื่นๆที่อยู่ในกระบวนการทำงานอีกมาก ๔. การให้คนเก่าออกไปเป็นการบริหารที่ขาดทุนดังนั้นผู้บริหารจึงควรหาวิธีต่างๆธำรงรักษาบุคลากรเอาไว้ ๕. วิธีสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องกระทำคือการรักษขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรไว้
Ivanovie (อิวานโนวิก) (๑๙๘๙, p. ๑๖๖)	เป็นความต้องการที่จะให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรตลอดช่วงระยะเวลาการทำงาน

๒.๒.๕ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ประเมินผลการปฏิบัติงานว่า เป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินการให้เป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม โปร่งใส เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจและกระตุ้น ให้บุคลากรได้พัฒนางานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีวิธีการประเมินผลดังนี้

๑. ประเมินเพื่อพิจารณาความดีความชอบการประเมินผลส่วนนี้ผู้บริหารควรนำระบบเปิดมาใช้ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการมาถือเป็นหลักปฏิบัติสำหรับข้าราชการครู

๒. ประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักเกณฑ์และประชุมชี้แจงเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินให้ทุกคน ได้รับทราบโดยทั่วกันเมื่อมีผู้เสนอผลการปฏิบัติงานเพื่อขอเลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารควรประเมินตามความเป็นจริงและด้วยความเป็นธรรม

๓. ประเมินเพื่อพัฒนาบุคลากร เป็นการประเมินศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านพฤติกรรมการทำงานและผลปฏิบัติงาน พร้อมกันนี้ให้ประเมินผลความสามารถด้านเทคโนโลยีตลอดทั้งการทำสื่อ หรือนวัตกรรมต่างๆ หากพบข้อบกพร่อง ควรเร่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและจำเป็นต่อไป

๔. ประเมินเพื่อพัฒนางานด้านต่างๆของโรงเรียน เช่น การประเมินโครงการที่ตนรับผิดชอบ ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ประเมินงานพิเศษที่รับมอบหมายเป็นต้น ซึ่ง

การประเมินเพื่อให้ทราบว่าผลการดำเนินงาน เป็นอย่างไร แล้วจะได้ปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่บกพร่องต่อไป^{๕๕}

จำเนียร จวงตระกูล การประเมินผลการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญหลายประการดังนี้

๑. เพื่อทราบผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งหมดช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้ว่าพนักงานคนไหนควรค่าแก่การปฏิบัติต่อไปในตำแหน่งเดิมหรือการให้ความชอบหรือไม่

๒. เพื่อทราบจุดเด่นหรือจุดด้อยของพนักงานและสามารถระบุจุดเด่นและจุดด้อยของพนักงานได้เพื่อส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของพนักงานไปในตัวและพิจารณามาตรการแก้ไขปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

๓. เพื่อทราบคุณสมบัติที่จำเป็นในการเลื่อนตำแหน่งให้รับผิดชอบสูงขึ้น

๔. เพื่อทราบระดับศักยภาพของพนักงานและทราบความสามารถที่แฝงอยู่ของพนักงาน ซึ่งนำมาพัฒนาและใช้ประโยชน์ให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาอาชีพของพนักงานได้อย่างดีอีกด้วยเพื่อเสริมสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานการปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆในการปฏิบัติงานการโยกย้ายอย่างเหมาะสมและการให้ความดีความชอบโดยใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นหลักในการพิจารณาซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเสริมสร้างและรักษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์การการนำเอาผลการประเมินไปใช้เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์การให้ดีขึ้นและรักษาระดับของการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่องค์การต้องการอย่างสม่ำเสมอ

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นควรมีแบบฟอร์มซึ่งกำหนดหัวข้อที่จะใช้วัดได้อย่างถูกต้องมีหัวข้อที่จะวัดปริมาณงานและคุณภาพของงาน ประกอบกับคุณลักษณะที่ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีและใช้เช่นความเป็นผู้นำความร่วมมือในการทำงานความซื่อสัตย์สุจริตการรักษาความลับของหน่วยงาน เป็นต้นโดยให้หัวหน้างานเป็นผู้กรอกว่าผู้ถูกประเมินยังมีข้อบกพร่องในด้านใดบ้าง^{๕๖}

สุดา สุวรรณภิรมย์ ได้ให้ความหมายว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการตัดสินใจ การวินิจฉัยอย่างเป็นระบบที่หน่วยงานจัดทำขึ้นเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว เพื่อหาคุณค่าของบุคคลนั้นทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐาน โดยอยู่บนรากฐานของความยุติธรรมและสามารถชี้แจงบอกกล่าวให้ผู้อื่นทราบได้^{๕๗}

^{๕๕} สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, **บริหารศาสตร์ ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง เล่ม ๔**, (กรุงเทพมหานคร :บริษัทพิมพ์อิมเมจจิ้ง จำกัด, ๒๕๔๑), หน้า ๒๓.

^{๕๖} จำเนียร จวงตระกูล, **การประเมินผลการปฏิบัติงาน**, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๑), หน้า ๑๓๕.

^{๕๗} สุดา สุวรรณภิรมย์, **เอกสารคำสอนวิชาการบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘), หน้า ๑๗๑.

ธนชัย ยมจินดา การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการประเมินคุณภาพของบุคคล ผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ในแง่ผลการปฏิบัติงานและในแง่โอกาสที่จะได้รับการพัฒนา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันได้ดีขึ้นและในระดับสูงขึ้นไป^{๕๘}

วิโรจน์ สารรัตน์ ได้ให้ความหมายว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานหมายถึง กระบวนการกำหนด ความคาดหวังในการปฏิบัติงานของพนักงานแล้วมีการวัดผลกับความคาดหวังนั้น แล้วส่งเป็นข้อมูลย้อนกลับให้พวกเขาได้ทราบ โดยมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อให้เป็นแรงกระตุ้นในทางบวก ต่อการปฏิบัติงาน แต่อาจใช้ในจุดหมายอื่นได้ด้วย เช่น การเพิ่มค่าจ้าง การวางแผน การปฏิบัติงานในอนาคต การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมและการพัฒนา และการประเมินศักยภาพของบุคคล ในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น^{๕๙}

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ สมชาย หิรัญกิตติ ได้ให้ความหมายว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการและกิจกรรมขององค์กรเกี่ยวกับการประเมินผลการทำงาน ประกอบด้วย นโยบายองค์กร กระบวนการ ทรัพยากรที่ใช้ในการสนับสนุนกิจกรรมการประเมินผลการทำงาน^{๖๐}

Rebore (รีเบอร์) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลงานจะทำให้เราได้กรอบหรือแนวทางในการวางแผนองค์กรที่ชัดเจน ซึ่งในการประเมินความต้องการนั้น จะต้องมีส่วนของผู้บริหาร โดยพิจารณาพื้นฐานความแตกต่างของสิ่งที่มีอยู่จริงกับสมรรถภาพของคณะทำงาน^{๖๑}

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นการวัดผลการปฏิบัติงานในหน้าที่โดยการนำผลการปฏิบัติงานมาวางแผนงานในปีต่อไป โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงบุคคลให้เหมาะสมกับงาน

^{๕๘}ธนชัย ยมจินดา, การประเมินผลการปฏิบัติงาน, เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล หน่วยที่ ๖, พิมพ์ครั้งที่ ๑๙, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๘), หน้า ๒๑๔

^{๕๙}วิโรจน์ สารรัตน์, การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา,(กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิทยวิสุทธิ์, ๒๕๔๒), หน้า ๘๒

^{๖๐}ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ สมชาย หิรัญกิตติ, ศัพท์การบริหารทรัพยากรมนุษย์,(กรุงเทพมหานคร : บริษัท วิสสิทธิพัฒนา จำกัด, ๒๕๔๐), หน้า ๑๓๓.

^{๖๑}Rebore R.W., *Personnel Administration*, ๔thed,(Boston : Allton and Bacon, ๑๙๙๕), p.๑๖๕.

ตารางที่ ๒.๑๐ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน
สำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ (๒๕๔๑, หน้า ๒๓)	๑. ประเมินเพื่อพิจารณาความดีความชอบการประเมินผลส่วนนี้ ผู้บริหารควรนำระบบเปิดมาใช้ในการพิจารณาเลื่อนขั้น เงินเดือนข้าราชการมาถือเป็นหลักปฏิบัติสำหรับข้าราชการครู ๒. ประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึด หลักเกณฑ์และประชุมชี้แจงเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินให้ทุก คน ได้รับทราบโดยทั่วกันเมื่อมีผู้เสนอผลการปฏิบัติงานเพื่อขอ เลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารควรประเมินตามความเป็นจริงและด้วย ความเป็นธรรม ๓. ประเมินเพื่อพัฒนาบุคลากร เป็นการประเมินศักยภาพการ ปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านพฤติกรรมการทำงานและผล ปฏิบัติงาน พร้อมกันนี้ให้ประเมินผลความสามารถด้าน เทคโนโลยี ตลอดจนการทำสื่อ หรือนวัตกรรมต่างๆ หากพบ ข้อบกพร่อง ควรเร่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและ จำเป็นต่อไป ๔. ประเมินเพื่อพัฒนางานด้านต่างๆของโรงเรียน เช่น การ ประเมินโครงการที่ตนรับผิดชอบ ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของนักเรียน ประเมินงานพิเศษที่รับมอบหมายเป็นต้น ซึ่ง การประเมินเพื่อให้ทราบว่าผลการดำเนินงาน เป็นอย่างไร แล้ว จะได้ปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่บกพร่องต่อไป
จำเนียรจวงตระกูล (๒๕๓๑, หน้า ๑๓๕)	๑. เพื่อทราบผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งหมดช่วยให้ ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้ว่าพนักงานคนไหนควรค่าแก่การ ปฏิบัติต่อไปในตำแหน่งเดิมหรือการให้ความชอบหรือไม่ ๒. เพื่อทราบจุดเด่นหรือจุดด้อยของพนักงานและสามารถระบุ จุดเด่นและจุดด้อยของพนักงานได้เพื่อส่งเสริมและพัฒนา ความสามารถของพนักงานไปในตัวและพิจารณามาตรการแก้ไข ปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ๓. เพื่อทราบคุณสมบัติที่จำเป็นในการเลื่อนตำแหน่งให้ รับผิดชอบสูงขึ้น ๔. เพื่อทราบระดับศักยภาพของพนักงานและทราบ ความสามารถที่แฝงอยู่ของพนักงานซึ่งนำมาพัฒนาและใช้ ประโยชน์ให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาอาชีพของ พนักงานได้อย่างดีอีกด้วยเพื่อเสริมสร้างและรักษาสัมพันธภาพ อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน

ตารางที่ ๒.๑๐ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน
สุดา สุวรรณภิรมย์ (๒๕๔๘, หน้า ๑๗๑)	๑. กระบวนการตัดสินใจ ๒. การวินิจฉัยอย่างเป็นระบบที่หน่วยงานจัดทำขึ้น ๓. เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว ๔. เพื่อหาคูณค่าของบุคคลนั้นทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐาน ๕. โดยอยู่บนรากฐานของความยุติธรรม ๖. สามารถชี้แจงบอกกล่าวให้ผู้อื่นทราบได้
ธนชัย ยมจินดา (๒๕๓๘, หน้า ๒๑๔)	๑. เป็นการประเมินคุณภาพของบุคคลผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ในแง่ผลการปฏิบัติงานและในแง่โอกาสที่จะได้รับการพัฒนา ๒. เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันได้ดีขึ้นและในระดับสูงขึ้น
วิโรจน์ สารัตนะ (๒๕๔๒, หน้า ๘๒)	๑. กระบวนการกำหนด ความคาดหวังในการปฏิบัติงานของคนงาน ๒. การวัดผลกับความคาดหวังนั้น ๓. ส่งเป็นข้อมูลย้อนกลับให้พวกเขาได้ทราบ ๔. โดยมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อให้เป็นแรงกระตุ้นในทางบวกต่อการปฏิบัติงาน ๕. อาจใช้จุดหมายอื่นได้ด้วย ๖. การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมและการพัฒนา ๗. การประเมินศักยภาพของบุคคลในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น
ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ สมชาย หิรัญกิตติ (๒๕๔๐, หน้า ๑๓๓)	กระบวนการและกิจกรรมขององค์การเกี่ยวกับการประเมินผลการทำงาน ประกอบด้วย นโยบายองค์การ กระบวนการทรัพยากรที่ใช้ในการสนับสนุนกิจกรรมการประเมินผลการทำงาน
Rebore(รีเบอร์) (๑๙๙๕, p.๑๖๕)	๑. ผลงานจะทำให้เราได้อะไร ๒. แนวทางในการวางแผนองค์กรที่ชัดเจน ซึ่งในการประเมินความต้องการนั้น จะต้องมิตั้งของผู้บริหาร ๓. โดยพิจารณาพื้นฐานความแตกต่างของสิ่งที่มีอยู่จริงกับสมรรถภาพของคณะทำงาน

๒.๓ ผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

๒.๓.๑ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

สุพล วังสินธุ์ ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีอาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษาไว้ว่า

๑. ควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล
๒. ควรมีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผลในการบริหาร
๓. ควรมีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น
๔. ใจกว้างเปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิด
๕. ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงจัดการเรียนรู้ให้เกิดตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา
๖. มีศักยภาพในการจัดการระบบบริหารโรงเรียน โดยการนำระบบคุณธรรมมาใช้ใน

โรงเรียน

๗. สร้างขวัญกำลังใจให้ครู มีกำลังใจที่จะเป็นครูที่ดี ครูเก่ง ครูที่ปรึกษา (Mentor)^{๖๒}

สมพิศ ไช้งาม ผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบประดุจหัวใจสำคัญของสถานศึกษาเนื่องจาก “เก่ง” ทั้งงานและคนกับ “รู้” ที่รู้เท่าและรู้ทันในการบริหารหน่วยงาน ให้เป็นศูนย์กลางของกลุ่ม (Central Figure) ผู้รอบไปด้วยคุณสมบัติครบถ้วน ๕ ประการคือ คุณสมบัติ คุณวุฒิ คุณภาพ คุณประโยชน์และคุณธรรม อันแสดงถึงบทบาท และศักยภาพในการทำงานได้เป็นอย่างดี จนสามารถยกระดับสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการได้สำเร็จตามเป้าหมายที่พึงประสงค์ด้วยมีคุณสมบัติของความเป็นผู้นำดังต่อไปนี้

๑. ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นศิลปะสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำทุกหน่วยงานหรือสถานศึกษา เนื่องจากการที่จะดำรงตนให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำสมบูรณ์ได้เพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความสนใจ ในการรับรู้และเรียนรู้การเป็นผู้นำในวิถีทางที่ถูกต้อง โดยตระหนักและคำนึงในคุณธรรมและจริยธรรม

๒. รู้จักหลักการบริหาร (Administration) เพื่อให้การดำเนินงานสัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเสริมบทบาทหน้าที่ของตนให้สอดคล้องกับกระบวนการบริหารอันหลากหลาย

๓. เชี่ยวชาญการวางแผน (Planning) เนื่องจากการวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานในสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้ยุทธวิธีการวางแผนเพื่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะนอกจากจะแสดงถึงความเข้มแข็งมั่นคงของสถานศึกษาแล้ว ยังแสดงถึงศักยภาพและเสถียรภาพของสถานศึกษา ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และนโยบายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

๔. วิสัยทัศน์ (Vision) ผู้บริหารนอกจากจะทำหน้าที่ทั้งมวลเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาแล้ว ยังเป็นผู้วางแผนและกำหนดงานที่ดี ตัดสินใจอย่างฉลาด ยุติธรรม รวดเร็ว สรรสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาได้

^{๖๒}สุพล วังสินธุ์, “การบริหารโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา”, วารสารวิชาการ, ปีที่ ๔๓ ฉบับที่ ๒ (มิถุนายน ๒๕๕๓) : หน้า ๒๙

๕. คุณธรรมและจริยธรรมของผู้นำ คุณธรรมและจริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญยิ่งกว่าคำพูดที่สามารถแสดงออกได้ด้วยการกระทำ ผู้นำจึงควรมีธรรมปฏิบัติสำหรับการเป็นผู้นำที่ดีที่ใช้หลักคุณธรรม ๔ ประการ ในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ ปัญญาพละ เป็นความรอบรู้ หรือความฉลาดที่ผู้นำทุกคนพึงมี วิริยะพละ ความขยันมีกำลังเข้มแข็ง ไม่ท้อต่ออุปสรรค อดวิชัยพละ ทำหน้าที่อย่างซื่อสัตย์สุจริต ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน และสังคหพละ กำลังแห่งการสังเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้ผู้นำยังต้องนำหลักสังคหวัตถุ ๔ ประการไปใช้ด้วย ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา ซึ่งเปรียบได้กับความโอบอ้อมอารี วจีไพเราะ สงเคราะห์ประชาชน และวางตนพอดี เพื่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ^{๖๓}

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้บริหารที่ดีต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนทั้งด้านบุคลิกภาพ มนุษยสัมพันธ์ ภาวะผู้นำ การบริหาร การวางแผนวิสัยทัศน์และคุณธรรม ซึ่งจะเป็แรงผลักดันให้เป็นผู้บริหารที่สง่างาม พร้อมทั้งจํานำพาองค์กร หรือสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ ๒.๑๑ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
สุพล วังสินธ์ (๒๕๕๓, หน้า ๒๙-๓๐)	๑. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ๒. มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผลในการบริหาร ๓. มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น ๔. ใจกว้างเปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิด ๕. ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงจัดการเรียนรู้ให้เกิดตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ๖. มีศักยภาพในการจัดการระบบบริหารโรงเรียน โดยการนำระบบคุณธรรมมาใช้ในโรงเรียน ๗. สร้างขวัญกำลังใจให้ครู มีกำลังใจที่จะเป็นครูที่ดี ครูเก่ง ครูที่ปรึกษา (Mentor)

^{๖๓} สมพิศ โห้งาม, การจัดการและการบริหารงานกิจการนักเรียน, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๙), หน้า ๑๗๙

ตารางที่ ๒.๑๑ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
สมพิศ โห้งาม (๒๕๔๙, หน้า ๑๗๙-๑๘๕)	๑. ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นศิลปะสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารทุกหน่วยงานหรือสถานศึกษา เนื่องจากการที่จะดำรงตนให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำสมบูรณ์ได้เพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความสนใจ ในการรับรู้และเรียนรู้การเป็นผู้นำในวิถีทางที่ถูกต้อง โดยตระหนักและคำนึงในคุณธรรมและจริยธรรม ๒. รู้จักหลักการบริหาร (Administration) เพื่อให้การดำเนินงานสัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเสริมบทบาทหน้าที่ของตนให้สอดคล้องกับกระบวนการบริหารอันหลากหลาย ๓. เชี่ยวชาญการวางแผน (Planning) เนื่องจากการวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานในสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องใช้ยุทธวิธีการวางแผนเพื่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะนอกจากจะแสดงถึงความเข้มแข็งมั่นคงของสถานศึกษาแล้ว ยังแสดงถึงศักยภาพและเสถียรภาพของสถานศึกษา ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และนโยบายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ ๔. วิสัยทัศน์ (Vision) ผู้บริหารนอกจากจะทำหน้าที่ทั้งมวลเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาแล้ว ยังเป็นผู้วางแผนและกำหนดงานที่ดี ดัดสนใจอย่างฉลาด ยุติธรรม รวดเร็ว สร้างสรรค์สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาได้ ๕. คุณธรรมและจริยธรรมของผู้นำ คุณธรรมและจริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญยิ่งกว่าคำพูดที่สามารถแสดงออกได้ด้วยการกระทำ ผู้นำจึงควรมีธรรมปฏิบัติสำหรับการเป็นผู้นำที่ดีที่ใช้หลักคุณธรรม ๔ ประการ ในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ ปัญญาพละ เป็นความรอบรู้ หรือความฉลาดที่ผู้นำทุกคนพึงมี วิริยะพละ ความขยันมีกำลังเข้มแข็ง ไม่ท้อต่ออุปสรรค อดวิชัยพละ ทำหน้าที่อย่างซื่อสัตย์สุจริต ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน และสังคหพละ กำลังแห่งการสังเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้ผู้นำยังต้องนำหลักสังคหวัตถุ ๔ ประการไปใช้ด้วย ได้แก่ ทาน ปิย วาจา อตถจริยา และสมานัตตตา เพื่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ

๒.๓.๒ บทบาทของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นหน่วยงานระดับนโยบายมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย กำกับ ติดตาม สนับสนุน ส่งเสริม ให้สถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานปฏิบัติการในการจัดการศึกษาให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลนั้นได้กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. บริหารกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษาหรือส่วนราชการรวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาหรือส่วนราชการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการรวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ

๒. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่และทรัพย์สินของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ

๓. เป็นผู้แทนของสถานศึกษาหรือส่วนราชการในกิจกรรมทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญาในราชการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาหรือส่วนราชการได้รับตามที่ได้รับมอบอำนาจ

๔. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับ กิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

๕. มีอำนาจหน้าที่ในการอนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิปัตร์ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

๖. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวง เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย^{๖๔}

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา ๓๙ ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน ๔ ด้าน คือ ด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขปได้ดังนี้

๑. ด้านวิชาการ

๑) มีความรู้ และเป็นผู้รู้ด้านวิชาการ

๒) มีความรู้ ทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน

๓) สามารถใช้ความรู้ และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้ง

๔) มีวิสัยทัศน์

๕) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

^{๖๔} กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖), หน้า ๒๓

- ๖) ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- ๗) รอบรู้ด้านการศึกษา
- ๘) ความรับผิดชอบ
- ๙) แสวงหาข้อมูลข่าวสาร
- ๑๐) รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
- ๑๑) ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร
- ๑๒) คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ

๒. การบริหารงานงบประมาณ

- ๑) เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจกรรมในหน่วยงาน
- ๒) มีความรู้ระบบงานงบประมาณ
- ๓) เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน
- ๔) มีความซื่อสัตย์ สุจริต
- ๕) มีความละเอียดรอบคอบ
- ๖) มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
- ๗) หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ
- ๘) รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ

๓. การบริหารงานบุคคล

- ๑) มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล
- ๒) เป็นแบบอย่างที่ดี
- ๓) มีมนุษยสัมพันธ์
- ๔) มีอารมณ์ขัน
- ๕) เป็นนักประชาธิปไตย
- ๖) ประนีประนอม
- ๗) อดทน อดกลั้น
- ๘) เป็นนักพูดที่ดี
- ๙) มีความสามารถในการประสานงาน
- ๑๐) มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน
- ๑๑) กล้าตัดสินใจ
- ๑๒) มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

๔. การบริหารทั่วไป

- ๑) เป็นนักวางแผน และกำหนดนโยบายที่ดี
- ๒) เป็นผู้ที่ตัดสินใจ และวินิจฉัยสั่งการที่ดี
- ๓) มีความรู้ และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย
- ๔) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร
- ๕) รู้จักมอบอำนาจ และความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม
- ๖) มีความคล่องแคล่ว ว่องไว และตื่นตัวอยู่เสมอ

๗) มีความรับผิดชอบงานสูง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค

๘) กำกับติดตาม และประเมินผล^{๖๕}

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพ.ศ. ๒๕๔๗ ควบคุมดูแลการบริหารงานบุคคล (มาตรา๒๓)(๑)พิจารณาความดีความชอบ (มาตรา๒๓)(๒)ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาบุคลากร (มาตรา๒๓)(๓)จัดทำมาตรฐานภาระงานครู (มาตรา๒๓)(๔)ประเมินผลการปฏิบัติงานครู (มาตรา๒๓)(๕)ปฏิบัติหน้าที่ตามอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารวมการสถานศึกษามอบหมาย (มาตรา๒๓)(๖)สั่งให้ครูออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติ(มาตรา๔๙) สั่งบรรจุแต่งตั้งครูผู้ช่วยครูบุคลากร(มาตรา๕๓) (๔) สั่งครูที่ทดลองปฏิบัติราชการออก(มาตรา๕๖)วรรคสองสั่งให้ครูพ้นทดลองทำงานต่อไป (มาตรา๕๖) วรรคสองสั่งครูที่ออกไปแล้วกลับเข้ามาตามมติอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา๖๔) สั่งให้ครูรักษาการในตำแหน่ง(ตำแหน่งว่าง) (มาตรา๖๘)สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครู (มาตรา๗๓) ยกย่องเชิดชูเกียรติครูดีเด่น (มาตรา๗๕) แจ้งภาระงานเกณฑ์ประเมินผลงานมาตรฐานวิชาชีพจรรยาบรรณวิชาชีพตามระเบียบแบบแผนฯ (มาตรา๗๘) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (มาตรา๗๙) ส่งเสริมสนับสนุนให้ไปศึกษาดูงาน (มาตรา๘๑) รักษาวินัยอย่างเคร่งครัด (มาตรา๘๒) เสริมสร้างพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา (มาตรา๙๕, ๙๘) อนุญาตยับยั้งอนุญาตลาออก (มาตรา๑๐๘)สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีกล่าวหาไม่เลื่อมใสปกครองฯ(มาตรา๑๑๐) (๔) สั่งให้ครูออกจากราชการในกรณีต่างๆเช่นเจ็บป่วยยุบตำแหน่งไร้ประสิทธิภาพจำคุก^{๖๖}

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารกระทรวงศึกษาธิการพ.ศ. ๒๕๔๖เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษาบริหารกิจการสถานศึกษาประสานระดมทรัพยากรเป็นผู้แทนสถานศึกษาจัดทำรายงานประจำปีต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่อนุมัติประกาศนียบัตรวุฒิปัตร์อื่นๆตามที่ผู้บังคับบัญชาทุกระดับมอบหมาย (มาตรา๓๙) และตามที่ได้รับการกระจายมอบอำนาจ (ปฏิบัติราชการแทน) (มาตรา๔๔-๔๕)^{๖๗}

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับพ.ศ. ๒๕๔๕คือผ่อนผันการส่งเด็กเข้าเรียน (มาตรา๖) เป็นเจ้าพนักงานเจ้าหน้าที่จัดการศึกษาเด็กบกพร่องพิการด้อยโอกาสในรูปแบบเหมาะสม (มาตรา๑๒) ดำเนินการอื่นๆตามกฎหมายกำหนด^{๖๘}

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามกฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษาพ.ศ.๒๕๔๖ วิเคราะห์จัดทำนโยบายแผนสถานศึกษาระเบียบประกาศข้อบังคับเสนอขอจัดตั้งเงินอุดหนุนทั่วไปแต่งตั้งอนุกรรมการคณะทำงานต่างๆ^{๖๙}

^{๖๕} สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, “การบริหารตามแนวปฏิรูปการศึกษา”, วารสารวิชาการ.ปีที่ ๔๕ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม๒๕๔๕) : หน้า ๒๓ -๓๐.

^{๖๖} กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพ.ศ. ๒๕๔๗, (กรุงเทพมหานคร : ศุภสภา, ๒๕๔๘), หน้า๒๗.

^{๖๗} กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพ. ศ. ๒๕๔๗, (กรุงเทพมหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๗), หน้า๔๒.

^{๖๘} กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับพ.ศ. ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๕), หน้า๓๕.

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่๒) พ.ศ. ๒๕๔๕คือจัดรูปแบบการศึกษา (มาตรา๑๕) จัดกระบวนการการศึกษา (มาตรา๒๔-๓๐) บริหารจัดการศึกษา๔ด้าน (มาตรา๓๙) เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา (มาตรา๔๐) จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา (มาตรา๔๘-๕๐) ปกครองดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สิน (มาตรา๕๙) พัฒนาบุคลากรนักเรียนและด้านเทคโนโลยี (มาตรา๖๕-๖๖)^{๖๙}

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และต้องบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นผู้ที่สามารถชักจูงให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วม เป็นต้นแบบในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ ๒.๑๒ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๔๖, หน้า ๒๓-๒๔)	๑. บริหารกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษาหรือส่วนราชการรวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาหรือส่วนราชการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการรวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ ๒. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่และทรัพย์สินของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ

^{๖๙} กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการพ.ศ.๒๕๔๖, (กรุงเทพมหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖), หน้า๑๕.

^{๗๐} กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่๒) พ.ศ. ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๕), หน้า๔๕.

ตารางที่ ๒.๑๒ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๔๖, หน้า ๒๓-๒๔)	๓. เป็นผู้แทนของสถานศึกษาหรือส่วนราชการในกิจกรรมทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญาในราชการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาหรือส่วนราชการได้รับตามที่ได้รับมอบอำนาจ ๔. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับ กิจกรรมของสถานศึกษาหรือส่วนราชการเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ๕. มีอำนาจหน้าที่ในการอนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิปัตร์ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ๖. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวง เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย
สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (๒๕๔๕, หน้า ๒๓-๓๐)	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา ๓๙ ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยตรงใน ๔ ด้าน คือ ด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขปได้ดังนี้ ๑. ด้านวิชาการ ๑) มีความรู้ และเป็นผู้รู้ด้านวิชาการ ๒) มีความรู้ ทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน ๓) สามารถใช้ความรู้ และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันท่วงที ๔) มีวิสัยทัศน์ ๕) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ๖) ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ๗) รอบรู้ด้านการศึกษา ๘) ความรับผิดชอบ ๙) แสวงหาข้อมูลข่าวสาร

ตารางที่ ๒.๑๒ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (๒๕๔๕, หน้า ๒๓-๓๐)	๑๐) รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ๑๑) ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร ๑๒) คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ ๒. การบริหารงานงบประมาณ ๑) เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจกรรมในหน่วยงาน ๒) มีความรู้ระบบงานงบประมาณ ๓) เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน ๔) มีความซื่อสัตย์ สุจริต ๕) มีความละเอียดรอบคอบ ๖) มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ๗) หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ ๘) รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ ๓. การบริหารงานบุคคล ๑) มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล ๒) เป็นแบบอย่างที่ดี ๓) มีมนุษยสัมพันธ์ ๔) มีอารมณ์ขัน ๕) เป็นนักประชาธิปไตย ๖) ประนีประนอม ๗) อดทน อดกลั้น ๘) เป็นนักพูดที่ดี ๙) มีความสามารถในการประสานงาน ๑๐) มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน ๑๑) กล้าตัดสินใจ ๑๒) มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร ๔. การบริหารทั่วไป ๑) เป็นนักวางแผน และกำหนดนโยบายที่ดี ๒) เป็นผู้ที่ตัดสินใจ และวินิจฉัยสั่งการที่ดี ๓) มีความรู้ และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย ๔) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ๕) รู้จักมอบอำนาจ และความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม ๖) มีความคล่องแคล่ว ว่องไว และตื่นตัวอยู่เสมอ

ตารางที่ ๒.๑๒ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (๒๕๔๕, หน้า ๒๓-๓๐)	๗) มีความรับผิดชอบงานสูง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ๘) กำกับติดตาม และประเมินผล
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ (๒๕๔๘, หน้า ๒๗)	๑. ควบคุมดูแลการบริหารงานบุคคล (มาตรา๒๗) (๑)พิจารณาความดีความชอบ (มาตรา๒๗) (๒)ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาบุคลากร (มาตรา๒๗) (๓)จัดทำมาตรฐานภาระงานครู (มาตรา๒๗) (๔)ประเมินผลการปฏิบัติงานครู (มาตรา๒๗) (๕)ปฏิบัติหน้าที่ตามอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษารวมการสถานศึกษามอบหมาย (มาตรา๒๗) (๖)สั่งให้ครูออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติ(มาตรา๔๙) สั่ง บรรจุแต่งตั้งครูผู้ช่วยครูบุคลากร(มาตรา๕๓) (๔) สั่งครูที่ทดลอง ปฏิบัติราชการออก(มาตรา๕๖)วรรคสองสั่งให้ครูพ้นทดลอง ทำงานต่อไป (มาตรา๕๖) วรรคสองสั่งครูที่ออกไปแล้วกลับเข้า มาตามมติอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา๖๔) สั่งให้ครูรักษาการในตำแหน่ง(ตำแหน่งว่าง) (มาตรา๖๘)สั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนข้าราชการครู (มาตรา๗๓) ยก ย่องเชิดชูเกียรติครูดีเด่น (มาตรา๗๕) แจ้งภาระงานเกณฑ์ ประเมินผลงานมาตรฐานวิชาชีพจรรยาบรรณวิชาชีพตาม ระเบียบแบบแผนฯ (มาตรา๗๘) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (มาตรา๗๙) ส่งเสริมสนับสนุนให้ไปศึกษาดูงาน (มาตรา๘๑) รักษาวินัยอย่างเคร่งครัด (มาตรา๘๒) เสริมสร้างพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชา (มาตรา๙๕, ๙๘) อนุญาตยับยั้ง อนุญาตลาออก (มาตรา๑๐๘)สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน กรณีกล่าวหาไม่เลื่อมใสปกครองในระบอบประชาธิปไตย (มาตรา๑๑๐) (๔) สั่งให้ครูออกจากราชการในกรณีต่างๆเช่น เจ็บป่วยยุบตำแหน่งไร้ประสิทธิภาพจำคุก
พระราชบัญญัติระเบียบบริหาร กระทรวงศึกษาธิการพ.ศ. ๒๕๔๖ (๒๕๔๗, หน้า ๔๒)	เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษา บริหารกิจการสถานศึกษาประสานระดมทรัพยากรเป็นผู้แทน สถานศึกษาจัดทำรายงานประจำปีต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่ อนุมัติประกาศนียบัตรวุฒิปัตร์อื่นๆตามที่ผู้บังคับบัญชาทุก ระดับมอบหมาย(มาตรา๓๙) และตามที่ได้รับมีการกระจายมอบ อำนาจ (ปฏิบัติราชการแทน) (มาตรา๔๔-๔๕)

ตารางที่ ๒.๑๒ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
พระราชบัญญัติการศึกษาภาค บังคับ พ.ศ. ๒๕๔๕ (๒๕๔๕, หน้า ๓๕)	ผ่อนผันการส่งเด็กเข้าเรียน (มาตรา ๖) เป็นเจ้าพนักงาน เจ้าหน้าที่จัดการศึกษาเด็กบกพร่องพิการด้อยโอกาสในรูปแบบ เหมาะสม (มาตรา ๑๒) ดำเนินการอื่นๆตามกฎหมายกำหนด
พระราชบัญญัติ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖ (๒๕๔๖, หน้า ๑๕)	บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามกฎหมายกระทรวง ศึกษาธิการว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖ วิเคราะห์จัดทำนโยบายแผนสถานศึกษาระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับเสนอขอจัดตั้งเงินอุดหนุนทั่วไปแต่งตั้ง อนุกรรมการคณะทำงานต่างๆ
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ (๒๕๔๕, หน้า ๔๕)	จัดรูปแบบการศึกษา (มาตรา ๑๕) จัดกระบวนการศึกษา (มาตรา ๒๔-๓๐) บริหารจัดการศึกษา ๔ ด้าน (มาตรา ๓๙) เป็น คณะกรรมการสถานศึกษา (มาตรา ๔๐) จัดระบบประกัน คุณภาพการศึกษา (มาตรา ๔๘-๕๐) ปกครองดูแลบำรุงรักษา ทรัพย์สิน (มาตรา ๕๙) พัฒนาบุคลากรนักเรียนและด้าน เทคโนโลยี (มาตรา ๖๕-๖๖)

หลักธรรมของพระพุทธศาสนา เป็นที่มาของขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีชีวิต ทัศนคติ ใน
ด้านความรู้สึกนึกคิดต่าง ๆ ของคนไทยจะมีหลักพระพุทธศาสนามาเกี่ยวข้อง ซึ่งหลักธรรมของ
พระพุทธศาสนา จะมีอิทธิพลต่อชีวิตจิตใจของคนไทยมากและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการ
บริหารงานบุคคล โดยยึดแนวทางการปฏิบัติที่เรียกว่า ทางสายกลาง ซึ่งในทางสายกลางของพุทธ
ศาสนาเกี่ยวข้องกับทั้งกาย วาจา ใจ สมมติหรือว่าปัญญาสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคล
ซึ่งในหลักธรรมทางศาสนามีมากมายอาทิเช่น อิทธิบาท ๔ สัปปริสธรรม ๗ สาราณียธรรม ๘ พรหม
วิหาร ๔ ซึ่งหลักในการพิจารณาเลือกคำสอนพระพุทธศาสนามาใช้ในการบริหารงานบุคคลนั้นต้องเลือกมา
ให้เหมาะกับวิถีชีวิต และองค์กรโดยหลัก ๆ เกี่ยวกับการปกครอง เกี่ยวกับการบริหารองค์กรต่าง ๆ
จะต้องใช้หลักธรรมที่เรียกว่า สังคหวัตถุ ๔ คือ เป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของกันและ
กัน ประสานใจทุกคนที่อยู่ในองค์กรเดียวกันให้อยู่อย่างมีความสุข สามัคคี

๒.๔ หลักสังคหวัตถุ ๔

๒.๔.๑ ความหมายของหลักสังคหวัตถุ ๔

สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ทรงตรัสไว้ในสังคหวัตถุสูตร ว่า

“ทานัญจะ เปยยะวัชชัญจะ อตถะจะรียา จะ ยา อิระ

สมานัตตดา จะ อัมเมสุ ตัตถะ ยะถา ระหัง”^{๗๑}

^{๗๑} ๐. จตุกก (บาลี) ๒๑/๓๒/๓๗.

“การให้ทาน การพูดจาไพเราะ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ในโลกนี้ความเป็นผู้มีตน
สม่ำเสมอในธรรมทั้งหลายนั้นตามสมควร”^{๗๒}

สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ตรัสถึง สังคหวัตถุ ๔ ไว้ว่า

ดูกรภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ ๔ ประการนี้ ๔ ประการเป็นไฉน คือทาน การให้ ๑ เปยย
วัชชะ ความเป็นผู้มีวาจาน่ารัก ๑ อตถจริยา ความประพฤติประโยชน์ ๑ สมานัตตา ความเป็นผู้มีตน
เสมอ ๑ ดูกรภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ ๔ ประการนี้แล การให้ ๑ ความเป็นผู้มีวาจาน่ารัก ๑ ความ
ประพฤติประโยชน์ในโลกนี้ ๑ ความเป็นผู้มีตนสม่ำเสมอในธรรมนั้นๆ ตามสมควร ๑ ธรรมเหล่านั้น
แล เป็นเครื่องสงเคราะห์โลก ประดุจสลักเพลาคบคุมรถที่แล่นไปอยู่ไว้ได้ ฉะนั้น ถ้าธรรมเครื่อง
สงเคราะห์เหล่านี้ ไม่พึงมีไซ้ร้มารดาหรือบิดาไม่พึงได้ความนับถือหรือบูชาเพราะเหตุแห่งบุตร ก็เพราะ
เหตุที่บัณฑิตพิจารณาเห็นธรรมเครื่องสงเคราะห์เหล่านี้ ฉะนั้น พวกเขาจึงถึงความใหญ่ และเป็น
ที่น่าสรรเสริญ^{๗๓}

กรมการศาสนา ได้กล่าวถึงหลักสังคหวัตถุ ๔ ไว้ว่าสังคหวัตถุ ๔ หมายถึง ธรรมที่เป็นเครื่อง
ยึดเหนี่ยวใจของบุคคลให้สามัคคีต่อกันมีไม่ตรีจิต มีความรักความปรารถนาดีต่อกันมี ๔ อย่างคือ

๑. ทาน หมายถึง ให้ปันสิ่งของของตนเองแก่ผู้อื่นควรให้ปัน อันได้แก่ การเสียสละ การ
เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของ ตลอดจนจนถึงการให้วิชาความรู้ และแนะนำสั่งสอนที่เป็น
ประโยชน์ เป็นธรรมอื่นๆ

๒. ปิยวาจา หมายถึง เจรจาถ้อยคำที่อ่อนหวาน ได้แก่ การพูดถ้อยคำน่ารัก กล่าวคำ
สุภาพไพเราะสมานสามัคคี ก่อให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดจนถึงถ้อยคำที่มีประโยชน์
เป็นธรรมอื่นๆ

๓. อตถจริยา หมายถึง การประพฤติสิ่งที่ เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น อันได้แก่ การชวนชววย
ช่วยเหลือ กิจการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ และสนับสนุนส่งเสริมในทางศีลธรรม

๔. สมานัตตา หมายถึง ความเป็นผู้เสมอต้นเสมอปลาย อันได้แก่ ความเป็นคนดีต่อผู้อื่น
เสมอต้นเสมอปลาย ความมีใจร่วมทุกข์ร่วมสุขกับผู้อื่นทุกเวลา และทุกกรณี^{๗๔}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) ได้กล่าวถึงหลักสังคหวัตถุ ๔ ไว้ว่า หลักสังคหวัตถุ
ธรรมเป็นหลักการสังเคราะห์ หรือหลักยึดกุมสังคัม คือ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตา เป็นชุด
ออกสังคัม ที่คู่กับชุดในใจ พรหมวิหาร ๔ ธรรมประจำใจอย่างประเสริฐ

๑. ทาน ให้เพื่อแสดงความรัก ความปรารถนาดี เอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี ทานด้วยเมตตา
เขามีความทุกข์เดือดร้อน ก็ช่วยเหลือ ทานด้วยกรุณา เขาทำความดี สร้างสรรค์ความเจริญงอกงาม

๒. ปิยวาจา พูดด้วยความรักความปรารถนาดี พูดจาสุภาพอ่อนโยนด้วยเมตตา มีปัญหา
ชีวิตพูดปลอบโยน แนะนำบอกวิธีแก้ไขปัญหา ให้กำลังใจ ปิยวาจาด้วยกรุณา เขาทำความดีบำเพ็ญ
ประโยชน์

^{๗๒} ๑. จตุกก (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๑.

^{๗๓} ๑. จตุกก (ไทย) ๒๑/๓๒/๔๒

^{๗๔} กรมการศาสนา, สารานุกรมไทย ฉบับเยาวชน เล่ม ๔, (กรุงเทพมหานคร : พระบรมมหาราชวัง,
๒๕๔๔), หน้า ๓๘

๓. อัจฉริยา ทำประโยชน์ ด้วยความรักความปรารถนาดี ด้วยเมตตา เขามีความทุกข์เดือดร้อน ช่วยเหลือให้เขาพ้นทุกข์ พ้นปัญหาด้วยเรี่ยวแรงกำลังกาย หรือกำลังปัญญา ความสามารถ อัจฉริยาด้วยกรุณา ทำความดีหรือบำเพ็ญประโยชน์กัน เช่น มีงานวัด ก็มาช่วยจัดเตรียมการต่างๆ ส่งเสริมการทำความดี

๔. สมานัตตตา ความมีตนเสมอภาคกัน มีความเป็นธรรมเที่ยงธรรมซึ่งแสดงออกในแง่ต่างๆ มีตนเสมอกัน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ไม่ดูถูกดูหมิ่นกัน ไม่เอาไรต์เอาเปรียบมีความเป็นธรรม แล้วก็ทำตนให้เสมอเข้ากันได้^{๗๕}

พระเทพติก (ระแบบ วิฑูรธ) ได้ให้ความหมายว่า สังคหัตถ์นี้ พระพุทธเจ้าทรงอุปมาเหมือนกับพาหนะที่จะนำไปสู่ความเจริญในโลก เพราะสังคมมนุษย์เราจำเป็นต้องอิงอาศัยธรรมะทั้งสี่ประการนี้ ทรงชี้อีกมุมที่ตรงกันข้ามว่า ถ้าหากว่าสังคมปราศจากเสียซึ่งธรรมะทั้งสี่ประการแล้ว แม้มารดา บิดา ก็จะไม่ได้รับการนับถือบูชาจากบุตรธิดา โลกจะอยู่ไม่ได้เลย จึงเรียกว่าธรรมเป็นเครื่องสงเคราะห์ก็มีอยู่ ๒ ฝ่าย คือ

อามิสสังคหะ คือ สงเคราะห์ด้วยวัตถุสิ่งของ

ธัมมสังคหะ คือ สงเคราะห์โดยธรรม

ถ้าเรามองในแง่ของคนที่แสวงหาที่พึ่ง สิ่งนี้ก็เป็นการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของคน ต้องการความรักและได้รับความรักความอบอุ่น ความปลอดภัย ต้องการที่พึ่งพำนักอาศัย ต้องการพักผ่อนหย่อนใจ หรือว่าต้องการร่วมกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น ก็ต้องมีธรรมะ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวหลักที่จะให้เกิดการยึดเหนี่ยวทางใจกันขึ้น มาสรุปรวมอยู่ที่ สังคหัตถ์ แม้แต่แนวคิด การแสวงหาเครื่องรางของขลังที่ชาวบ้านเขาแสวงหากัน แนวของพระเครื่องนั้น คือ เมตตามหานิยม คงกระพันชาตรี แคล้วคลาดจากภัยอันตรายทั้งหลายได้อัศจรรย์ธรรมะทั้งสี่ประการนี้คือ

๑. ทาน การให้ เป็นลักษณะการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ของแก่คนอื่นที่ควรแก่การให้ การให้มีอยู่ ๒ อย่างใหญ่ๆ คือ

๑.๑ การให้ด้วยจิตคิดอนุเคราะห์ หมายถึงว่าการอนุเคราะห์ การสงเคราะห์ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ด้วยอัธยาศัยไมตรีโอบอ้อมอารีต่อบุคคลเหล่านั้น เขาประสบความสำเร็จเดือดร้อน ความยากแคลน ก็สงเคราะห์เขาเท่าที่จะสงเคราะห์กันได้ และบางครั้งเป็นเรื่องของอัธยาศัยไมตรีในทำนองที่แบ่งกันกินแบ่งกันใช้ เพื่อนบ้านใกล้เคียงกันมีของอะไรก็แบ่งกันกินแบ่งกันใช้เป็นการสร้างอัธยาศัยไมตรีอย่างที่เราคนไทยเราถือว่า “รู้คนดีกว่ารู้สังกะสี รู้เหล็กกว่าแพง” อย่างบ้านในชนบทเห็นได้ชัดมาก ถ้าไม่มีหนอนบ่อนไผ่ ไม่มีใครสามารถขโมยได้ เพราะถึงขโมยก็นอกหมู่บ้านไม่ได้ ประเดี๋ยวก็จับได้ นี่คือลักษณะโครงสร้างสังคมไทยที่เราานิยมนำเอาธรรมะสั่งสอนกันมาก่อนให้เกิดเป็นความปรารถนาดี ความหวังดีต่อกันว่า “เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ โอบอ้อมอารี” การอนุเคราะห์คือการแสดงความมีน้ำใจ และการสงเคราะห์ให้ในกรณีที่เขาขาดแคลน เราก็สงเคราะห์เขา

๑.๒ การให้เพื่อบูชาความดี เช่น การทำบุญตักบาตร การให้อาหาร ให้เสื้อผ้าแก่ พ่อ แม่ ปู่ ย่า ตา ยาย ในวันตรุษสงกรานต์ การเสียภาษีให้ภาครัฐ เหล่านี้เป็นการให้ด้วยสำนึกถึงคุณความดี การให้ก็เป็นการปฏิบัติธรรมะเหมือนกัน อย่าลืมนะ ขอบข่ายของการให้พอถึงจุดหนึ่งเมื่อ

^{๗๕} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), **ความสุขทุกแห่งมุม**, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มูลนิธิ ในเครือ บริษัทแพทแอนด์โฮม จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๑๑.

เราเป็นพวกเดียวกับเขาแล้ว หนักนิตเบาหน้อยก็ทนกันไปกลายเป็น “อภัยทาน” คือ การให้อภัย เมื่ออภัยกันได้ ก็เข้าอกเข้าใจกัน ต่อมาก็กลายเป็น “ธรรมทาน” คือ จะพัฒนาไปจากจุดที่ชั่วตู่ทาน แต่มาถึงจุดหนึ่ง สามารถกล่าวตักเตือนกันได้ อย่างคนเฒ่าคนแก่ในท้องถิ่นชนบท ท่านสามารถจะดูค่าเด็กที่เหมือนกับลูกหลานของท่านได้ เวลามีปัญหากรณีพิพาทอะไร ท่านผู้นี้ไปพูด บางทีก็เลิกแล้วต่อกันได้ นี่เพราะอะไร เพราะท่านผู้นี้สร้างสมบารมีด้วยการสงเคราะห์ในเชิงวัตรธรรมมาก่อน มีการให้อภัยในความผิดพลาดบกพร่อง อยู่ในฐานะที่ว่าตักเตือนกันได้ คนเรากว่าที่จะปรับตัวขึ้นมาอยู่ในจุดนี้ได้ก็ต้องใช้เวลาสร้างบารมีพอสมควร หลวงพ่อบางองค์ในต่างจังหวัด มีการมีงานภายในวัด ตำรวจไม่ต้องมาตรวจการณ์ ไม่ต้องมาทำอะไร หลวงพ่ออยู่องค์เดียวใครไม่กล้ามาทำอะไรหรอก จะไปก่อเรื่องก่อราวขึ้นไม่ได้ อย่างนี้หลวงพ่อต้องมีบารมีอยู่มากจนเด็กๆ เรียกหลวงปู่หมดแล้ว ฉะนั้นสมภารในต่างจังหวัดจึงจำเป็นจะต้องเป็นพระแก่ๆ เพราะเป็นเรื่องของบารมี ถ้าไม่มีบารมีเราทำงานไม่ได้ อยู่เป็นหลวงปู่แล้วสามารถที่จะควบคุมอะไรใครก็ได้

๒. ปิยวาจา เจรจาที่อ่อนหวาน ตรงกันข้ามกับคำหยาบแต่ในเชิงปฏิบัติแล้ว ปิยวาจา คือ เจรจาถ้อยคำอันเป็นที่รัก วาจาเป็นที่รักผู้กล่าวด้วยความรัก ความปรารถนาดีต่อบุคคลอื่น ซึ่งบางครั้งอาจเป็นคำดู คำตักเตือนก็ได้ แต่ถ้าหากว่าพูดด้วยความรัก หวังดี ปรารถนาดีถือว่าเป็นธรรมเครื่องสงเคราะห์กัน ถ้าหากอภัยเสียเริ่มมีความรัก ความปรารถนาดีต่อไปจะกระจายตัวไปเอง คือ จะพูดคำสัตย์ คำจริงเอง จะไม่ยุยงให้คนเหล่านั้นเขาแตกแยกกันเพราะรัก หวังดีต่อเขาจะพูดเฉพาะเรื่องที่มีประโยชน์ มันก็จะกระจายตัวเอง เป็นวจีสัจจรัสทั้งสี่ แต่เริ่มที่ปิยวาจา คือ วาจาอันเกิดจากใจที่มีความรักและความหวังดี ปิยวาจาบางครั้งถ้อยคำอาจไม่ไพเราะ ไม่อ่อนหวาน หากพูดด้วยความปรารถนาดีหวังดี ยังอยู่ในขอบข่ายของปิยวาจา

๓. อัตถจริยา ประพฤติสิ่งที่ประโยชน์แก่บุคคลอื่น จะเห็นว่ามิตั้งกายกรรม วจีกรรม โนกรรม ก็ช่วยเหลือชวนชวนในกิจการงาน อย่างในบ้านในเมืองของเรา เราก็ช่วยเหลือกัน ไถนาก็ช่วยเหลือกันไถนา มีกิจการอะไรก็ตาม เช่น ปลุกบ้านต่างจังหวัดบ้านหลังหนึ่งขนาด ๒-๓ ห้อง ปลุกไม่กี่วันเสร็จ เพราะมาช่วยเหลือกัน นี่เรียกว่าประพฤติดีสิ่งที่ประโยชน์ด้วยกันด้วยวาจา คือ พูดในทางที่เสริมสร้างความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แนะนำชี้แจงแสดงผล การกระทำบางอย่างต้องคิดใจเขาใจเรา เช่นอยู่ใกล้เคียงเพื่อนคนหนึ่งต้องการจะอ่านหนังสือเราเปิดวิทยุเสียงล้นไม่เป็นอัตถจริยา เพราะทำลายประโยชน์อีกฝ่ายหนึ่งที่เขาฟังจะได้ ข้อนี้นั้นของวินัยมีวินัยบางข้อเสริมอัตถจริยา เช่น ภิกษุรูปหนึ่งกำลังท่องปาฏิโมกข์อยู่เราไปชวนคุย เป็นการทำลายประโยชน์ ท่านก็ปรับเป็นอาบัติปาจิตตีย์ นั่นคือสอนให้ประพฤติดีในสิ่งที่ประโยชน์ต่อกันเกื้อกูลกันในบางครั้งบางคราวเราไม่สามารถจะทำได้ แต่อย่าถึงกับไปทำลายประโยชน์เขา เช่น เราช่วยเหลือเขาไม่ได้ แต่อย่าถึงกับไปทำลายประโยชน์ของเขาอย่างนี้พออยู่กันภายในสังคมได้อย่าลืมนะว่าตัวประโยชน์ที่มักจะพูดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อความสุข แก่ข้าพเจ้าทั้งหลาย การกระทำอะไรต้องมุ่งประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับการกระทำเหล่านั้น เมื่อเห็นว่าเป็นประโยชน์เกื้อกูลแก่คนอื่นก็กระทำ เช่น ช่วยสร้างสะพานบ้าง ชวนกันขุดถนน ขุดลอกคลองบ้าง ล้วนเป็นคุณความดีที่เป็นจุดยึดเหนี่ยวทางใจให้คนอื่นเขาเกิดความนิยมนับถือ นี่เป็นอัตถจริยา คือประพฤติดีสิ่งที่ประโยชน์ต่อกัน ไม่ได้หมายความว่า กะเกณฑ์ให้คนใดคนหนึ่งประพฤดิเพียงฝ่ายเดียว แต่ทุกคนก็ต้องประพฤดิให้เป็นประโยชน์ต่อกัน

๔. สมานัตตตา ความมีตนสม่ำเสมอ ไม่ถือตัว ได้แก่การวางตนเหมาะสมแก่ฐานะที่ควรจะเป็นและที่ตนเป็นไม่แสดงอาการขึ้นๆ ลงๆ ๓วันดี ๔ วันร้าย กำหนดทิศทางลมไม่ต้อยสูงกว่าจะเอาอย่างไรงันแน่ อีกอย่างหนึ่งคือ ไม่ลืมตน เช่น เคยเป็นเพื่อนฝูงกันมาพอได้ดีหน่อยก็ลืมเพื่อน ต้องแสดงอหิยาศัยไมตรีให้ปกติ แม้คนไม่ชอบพูดชอบคุยอะไรก็ต้องทักทายปราศรัยเรื่องที้ออกจะปฏิบัติยาก คุณิทานเปรียบเทียบออกจะฟังง่าย บางเรื่องเป็นการยอมรับนับถือฐานะกันอย่างสหาย ๓ คนเป็นขอทาน คนหนึ่งราชาธมาเกยได้เป็นพระราชา อีกคนหนึ่งคิดว่าเพื่อนเราเป็นพระราชาก็แบ่งแต่งตัวขอทานเข้าไป อันนี้เป็นการไม่ให้เกียรติ ไม่ยอเยี่ยงเพื่อนในฐานะที่ชอบที่ควร เพื่อนก็ให้เงินหน่อยหนึ่งแล้วไล่ออกจากเมืองไปเลย อีกคนหนึ่งนับถือว่าเพื่อนก็คือเพื่อนแต่ในที่สาธารณะ ก็ต้องวางตัวให้ความเคารพนับถือตามสมควรแก่ฐานะของเพื่อน นี่คือ เป็นหลักของสมานัตตตา วางตนเหมาะสมแก่ฐานะที่ตนเป็นไม่ใช่ว่าพอมีสมานัตตตาแล้วสมภารจะลงเล่นกับลูกวัด คือ ต้องวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ

อีกประการหนึ่งก็คือ ไม่ถือตัวเกินไป เวลาได้ดีไม่หลงตัว ลืมตนคางคกขึ้นวอ มะพร้าวขึ้นดก ยากต้นมีขึ้นได้ดี ที่โบราณพูดว่า คางคกขึ้นวอ คือ ถ้าทำอะไรๆ มันเกินๆ ไป ก็เสียหลักของสมานัตตตา แทนที่คนจะเกิดความนับถือ กลับไม่ได้หมายความว่า กะเกณฑ์ให้คนใดคนหนึ่งเป็น ทุกฝ่ายต้องแสดงออกซึ่งอหิยาศัยเหล่านั้น เช่น เพื่อนกันก็ต้องเสมอดันเสมอลายแสดงความเป็นกัลยาณมิตร แม้ในยามวิบัติก็ไม่ทอดทิ้งกัน หลักของสมานัตตตา คือ มีตนเสมอ แต่ต้องไม่วางตัวต่ำเกินไป เพื่อต้องการให้คนอื่นเห็นว่าเราไม่ถือเนื้อถือตัวเล่นหัวจนไม่เป็นเวลา วางตัวสูงเกินไปก็เสีย

คุณธรรมทั้งสี่ประการนี้ มีในบุคคลใดก็ตาม จะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจคนไว้ได้ ก่อให้เกิดความเคารพ ความรัก ความนับถือต่อกันและกันเป็นเหมือนพาหนะที่จะนำคนไปสู่ความสุข ความเจริญที่ต้องการได้ เป็นจุดยึดเหนี่ยวทางใจ ภายในจากครอบครัวเป็นต้นไปจนถึงสังคมจนกลายเป็นพระเครื่อง ๔ องค์ ที่ก่อให้เกิดผลทางเมตตามหานิยม คงกระพันชาตรี และแคล้วคลาดแท้ๆ ทั้งเป็นพุทธวิธีครองใจคน เป็นจุดยึดเหนี่ยวน้ำใจคนไว้ได้^{๗๖}

สมเด็จพระมหาธีรวงศ์ (พิมพ์ ธรรมโร) ได้ให้ความหมายในทางจริยศาสตร์ว่า สังคมของพระพุทธศาสนา เรื่องสังคหวัตถุ ๔ หรือหลักปฏิบัติตนตามหลักจิตวิทยาสังคมเพื่อให้เกิดความนิยมชมชอบและเคารพนับถือแก่ผู้อื่น หรือสังคมของชุมชนต่างๆ คือ

๑. ทาน หรือ การให้แบ่งปันสิ่งของแก่ผู้อื่นที่ควรปัน เพราะทาน หมายถึง

- ธรรมทาน หรือ การบริจาคทางจิตใจ

- อามิสทาน หรือ การบริจาคทางวัตถุ

๒. ปิยวาจา หรือ การเจรจาใช้คำพูดของตนต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพอ่อนโยนให้เหมาะสมแก่กาลเทศะและเหมาะสมแก่สังคม ชุมชนทุกชั้น เพื่อให้ชุมชนหรือบุคคลเหล่านั้นเคารพนับถือปิยวาจานี้ใช้กับมิตรสหายของตน ย่อมจะทำให้มิตรสหายเหล่านั้นรักใคร่ รู้จักเจรจาสุภาพอ่อนโยน กับครูอาจารย์ การใช้หลักจริยศาสตร์สังคมเนื่องจากปิยวาจานั้น ผู้ใช้จำเป็นต้องมีสติควบคุมตนเอง และสามารถบังคับจิตใจตนเองได้ทุกขณะ (Mind's control or control)

^{๗๖} พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ), **ธรรมปริทัศน์**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๒๖๒

๓. อรรถจริยา หมายถึง การสอนให้บุคคลนั้น มีหน้าที่ทางมนุษยสัมพันธ์ทุกระดับชั้น มีหน้าที่ช่วยเหลืออุปการะหรือสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน

๔. สมานัตตตา หมายถึง การปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ถือตัวและให้เข้ากับสังคมของชุมชนได้ทุกชั้น^{๗๗}

สว มาลาทอง ได้ให้ความหมายของหลักสังคหวัตถ์ไว้ว่า หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรี เอื้อเพื่อ เกื้อกูลหรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกันประกอบด้วย ๔ ประการ ได้แก่

๑. ทาน คือ การให้การเสียสละ หรือ การเอื้อเพื่อแบ่งปันของๆ ตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้ไม่เป็นคนละโมภ ไม่เห็นแก่ตัว เราควรคำนึงอยู่เสมอว่า ทรัพย์สินของที่เราหามาได้ มิใช่สิ่งจริงยั่งยืน เมื่อเราสิ้นชีวิตไปแล้วไม่สามารถจะนำติดตัวเอาไปได้

๒. ปิยวาจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะสมกับกาลเทศะ พระพุทธเจ้าได้ทรงให้ความสำคัญกับการพูดเป็นอย่างยิ่งเพราะการพูดเป็นบันไดขั้นแรกที่จะสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นวิธีการที่จะพูดให้เป็นปิยวาจานั้น จะต้องพูดโดยยึดหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

เว้นจากการพูดเท็จ

เว้นจากการพูดส่อเสียด

เว้นจากการพูดคำหยาบ

เว้นจากการพูดเพ้อเจ้อ

๓. อรรถจริยา คือ การสงเคราะห์ทุกชนิด หรือการประพฤตินในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

๔. สมานัตตตา คือ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอดันเสมอปลาย คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้เราเป็นคนมีจิตใจหนักแน่นไม่โลเล รวมทั้งยังเป็นการสร้างความนิยมและไว้วางใจแก่ผู้อื่นอีกด้วย^{๗๘}

วิทย์วิเศษ และเสถียรพงษ์วรรณปก ได้ให้ความหมายของสังคหวัตถ์ว่า สังคหวัตถ์ ๔ เป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรีเอื้อเพื่อเกื้อกูลกันหรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกันอยู่ ๔ ประการ

๑. ทาน คือ การให้

๒. ปิยวาจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน

๓. อรรถจริยา คือ ประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น

๔. สมานัตตตา คือ การเป็นผู้ที่มีความสม่ำเสมอ

คำอธิบายสังคหวัตถ์ ๔

^{๗๗} สมเด็จพระมหาธีรวงศ์ (พิมพ์ ธรรมธโร), ธรรมะสร้างเยาวชน, (โรงพิมพ์มหาบุญราษฏรวิทยาลัย, ๒๕๔๑), หน้า ๑๓.

^{๗๘} สว มาลาทอง, คู่มือการดำเนินงานเสริมสร้างศีลธรรมสำหรับเด็กและเยาวชน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๓๓

๑. ทาน คือ การให้การเสียสละ หรือปันสิ่งของต่างๆ ของตนเพื่อเป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้แต่ฝ่ายเดียว คุณธรรมข้อนี้ช่วยให้เราเป็นคนไม่ละโมภ ไม่เห็นแก่ตัว

๒. ปิยวาจา คือ การพูดด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะสมกับกาลเทศะ วิธีการพูดให้เป็นปิยวาจานั้นต้องพูดโดยยึดหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

๒.๑ เว้นจากการพูดเท็จ คือ พูดแต่คำสัตย์ ไม่พูดจาโกหกหลอกลวงผู้อื่น เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง ได้เห็นได้ฟังอย่างไรก็พูดไปอย่างนั้น ไม่พูดเสริมความจากเรื่องเล็กกลายเป็นเรื่องใหญ่

๒.๒ เว้นจากการพูดส่อเสียด คือ ไม่พูดจายุยงให้เขาแตกร้างโดยเอาความทางนี้ไปบอกทางโน้นหรือเอาความทางโน้นมาบอกทางนี้ เมื่อได้ยินได้ฟังเรื่องราวที่เป็นชวนก่อให้เกิดการแตกความสามัคคีก็หาทางระงับเสีย

๒.๓ เว้นจากการพูดคำหยาบ คือ พูดด้วยถ้อยคำไพเราะอ่อนหวานสุภาพ ไม่เอะอะโวยวาย ไม่พูดเรื่องหยาบคาย เมื่อฟังแล้วมีความสบายใจ

๒.๔ เว้นจากการพูดเพ้อเจ้อ คือ ไม่พูดในสิ่งที่เหลวไหลไร้สาระ หรือพูดกำกวม วกไปวนมาจนจับใจความไม่ได้ แต่ควรพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์มีสาระมีเหตุผล

๓. อตถจริยา คือ ประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น ถึงแม้นักเรียนจะอยู่ในวัยเรียนตาก็สามารถบรรลุถึงธรรมข้อนี้ได้ง่าย ด้วยการปฏิบัติตามแนวทางดังนี้

๓.๑ มีความประพฤติชอบทางกายเรียกว่า “กายสุจริต” ได้แก่

๑. เว้นจากการทำลายชีวิต
๒. เว้นจากการลักทรัพย์ฉ้อโกงทรัพย์
๓. เว้นจากการประพฤติดินในกาม

๓.๒ มีความประพฤติชอบทางวาจา เรียกว่า “วจีสุจริต” ได้แก่

๑. เว้นจากการพูดเท็จ
๒. เว้นจากการพูดส่อเสียด
๓. เว้นจากการพูดคำหยาบ
๔. เว้นจากการพูดเพ้อเจ้อ

๓.๓ มีความประพฤติชอบทางใจ เรียกว่า “มโนสุจริต” ได้แก่

๑. ไม่โลภอยากได้ของผู้อื่น
๒. ไม่พยายามปองร้ายผู้อื่น
๓. เห็นชอบตามทำนองคลองธรรม

๔. สมานัตตตา คือ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอดันเสมอปลาย การที่เราจะประพฤติตนให้เป็นผู้มี “สมานัตตตา” นั้นต้องยึดหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

๔.๑ บุคคลาธิษฐาน คือ บุคคลที่เป็นตัวตั้ง หมายความว่า ถ้าเรามีตำแหน่งฐานะสูงส่งขึ้นจะต้องไม่หลงลืมตัวเคยแสดงความเคารพนับถืออย่างนั้น

๔.๒ ธรรมเนียมฐาน คือ ธรรมเนียมที่ตั้ง หมายความว่า บุคคลทุกคนย่อมมีความเสมอภาคกัน^{๗๙}

อริสโตเติล ได้ให้ความหมายว่า สังคหวัตถุ ๔ คือ สิ่งที่เป็นเครื่องสังเคราะห์และยึดเหนี่ยวน้ำใจซึ่งกันและกัน ๔ ประการ

ทาน คือ การแบ่งปันวัตถุสิ่งของ รวมถึงอุปกรณ์ในการทำงานหรือเอกสารที่ใช้ในการทำงาน เช่น หากเพื่อร่วมงานขาด-เหลืออุปกรณ์สิ่งของ ก็นำมาแบ่งปันกันใช้ การเริ่มต้นด้วยการแบ่งปันวัตถุสิ่งของภายนอก จะช่วยสร้างนิสัยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน มาตรการให้การรับ(Give and Take) เพราะนอกเหนือจากการแบ่งปันเรื่องของความรู้ ประสบการณ์อันเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวตน (Tacit Knowledge) แล้ว การแบ่งปันเอกสารต่างๆ ที่ใช้ในการทำงานก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้วงจรของความรู้มีการขับเคลื่อนโดยเป็นการแบ่งปันความรู้ที่เป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง(Explicit Knowledge) ด้วย

ปิยวาจา คือ การแบ่งปันคำพูดดีๆ คำพูดที่ไพเราะ พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะกับกาลเทศะ พูดให้กำลังใจกัน ซึ่งในมุมมองของผู้เขียนเห็นว่า “ปิยวาจา” มีความสำคัญมากต่อการจัดการความรู้ในองค์กรเพราะการจะนำเอาเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้เพื่อที่จะดึงความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน(Tacit Knowledge) ออกมาแลกเปลี่ยนกันนั้นต้องใช้ลักษณะของการ “พูดแลกเปลี่ยนกัน”

อรรถจริยา คือ การแบ่งปันความรู้ การให้ความช่วยเหลือในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นสิ่งที่ต้องทำได้ยากกว่าการแบ่งปันความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ดังนั้น หากองค์กรใดสามารถปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรมี “อรรถจริยา” แล้ว ก็ไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไปที่จะทำให้คนในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน เพราะเมื่อเพื่อนร่วมงานขาดความรู้ในเรื่องใด หรือต้องการแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องใด ผู้ที่มีความรู้ก็จะแบ่งปันให้โดยไม่หวงความรู้ หรือถ้าไม่ได้ขาดความรู้ จาชาดกำลังคนเพื่อนคนอื่นๆ ก็ยินดีที่จะเข้าช่วยให้งานสำเร็จ หรืออาจเรียกได้ว่า ทำให้พนักงานในองค์กรเป็นกัลยาณมิตรซึ่งกันและกัน

สมานัตตตา คือ การมีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอจริงใจต่อกันความเสมอต้นเสมอปลายจะช่วยให้เกิดความรู้สึกลดอดภัย ไม่ระแวงกัน และเป็นการสร้างความไว้วางใจกัน เชื่อใจกัน (Trust) เพราะถ้าคนในองค์กรไม่มีความไว้วางใจกัน หรือไม่เชื่อใจกัน พนักงานก็จะไม่อยากรนำความรู้ประสบการณ์ เทคนิคในการทำงานต่างๆ มาแบ่งปัน และเปลี่ยนเรียนรู้กัน ดังนั้น จึงถือได้ว่า “สมานัตตตา” เป็นแรงกระตุ้นในระยะยาวที่จะผลักดันให้คนในองค์กรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง^{๘๐}

^{๗๙} วิทยุวิศทเวทย์ และเสถียรพงษ์วรรณปก, หนังสือเรียนสังคมศึกษา รายวิชา ส๐๑๑๑ พระพุทธศาสนา ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒ ตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช ๒๕๒๑ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.๒๕๓๓), (กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๙-๒๓.

^{๘๐} อริสโตเติล, “สังคหวัตถุ ๔ : วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้”, วารสาร Productivity World เพื่อการเพิ่มผลผลิต ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๖๘ (พฤษภาคม-มิถุนายน ๒๕๕๐), หน้า ๔๓-๔๖

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า สังคหวัตถุ๔หมายถึงเครื่องมือหรือหลักธรรมที่ช่วยประสานคนหมู่มากให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขเป็นเครื่องช่วยขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นทำให้คนอยู่ร่วมกันด้วยความรักสามารถนำไปใช้ได้ตั้งแต่ระดับครอบครัวจนถึงระดับชาติ

ตารางที่ ๒.๑๓ สรุปนิยาม ความหมายของหลักสังคหวัตถุ ๔

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	นิยาม ความหมายของหลักสังคหวัตถุ ๔
สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า (อง.จตุกก (บาลี) ๒๑/๓๒/๓๗.)	ทรงตรัสไว้ในสังคหวัตถุสูตร ว่า “ทานัญจะ เปยยะวัชชัญจะ อตถะจะริยา จะ ยา อิธะ สมานัตตดา จะ อัมเมสุ ตตถะ ยะถา ระหัง” “การให้ทาน การ พูดจาไพเราะ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ในโลกนี้ความ เป็นผู้มีตนสม่าเสมอในธรรมทั้งหลายนั้นตามสมควร”
สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า (อง.จตุกก (ไทย) ๒๑/๓๒/๔๒)	ตรัสถึง สังคหวัตถุ ๔ ไว้ว่า ดุริยทุกขทั้งหลาย สังคหวัตถุ ๔ ประการนี้ ๔ ประการเป็นไฉน คือทาน การให้ ๑ เปยยวัชชะ ความเป็นผู้มีวาจาน่ารัก ๑ อตถจริยา ความประพฤติประโยชน์ ๑ สมานัตตา ความเป็นผู้มีตนเสมอ ๑ ดุริยทุกขทั้งหลาย สังคห วัตถุ ๔ ประการนี้แล การให้ ๑ ความเป็นผู้มีวาจาน่ารัก ๑ ความประพฤติประโยชน์ในโลกนี้ ๑ ความเป็นผู้มีตนสม่าเสมอ ในธรรมนั้นๆ ตามสมควร ๑ ธรรมเหล่านั้นแล เป็นเครื่อง สงเคราะห์โลก ประดุจสลักเพลาคบคุมรถที่แล่นไปอยู่ไว้ได้ ฉะนั้น ถ้าธรรมเครื่องสงเคราะห์เหล่านี้ ไม่พึงมีไซ้มารดาหรือ บิดาไม่พึงได้ความนับถือหรือบูชาเพราะเหตุแห่งบุตร ก็เพราะ เหตุที่บัณฑิตพิจารณาเห็นธรรมเครื่องสงเคราะห์เหล่านี้ ฉะนั้น พวกเขาจึงถึงความยิ่งใหญ่ และเป็นที่น่าสรรเสริญ
กรมการศาสนา (๕๔๔, หน้า ๓๘)	ธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจของบุคคลให้สามัคคีต่อกันมีโมตรีย จิต มีความรักความปรารถนาดีต่อกันมี ๔ อย่างคือ ๑. ทาน หมายถึง ให้ปันสิ่งของของตนเองแก่ผู้อื่นควรให้ปัน อัน ได้แก่ การเสียสละ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การช่วยเหลือกันด้วย สิ่งของ ตลอดจนถึงการให้วิชาความรู้ และแนะนำสั่งสอนที่เป็น ประโยชน์ เป็นธรรมอื่นๆ ๒. ปิยวาจา หมายถึง เจรจาถ้อยคำที่อ่อนหวาน ได้แก่ การพูด ถ้อยคำน่ารัก กล่าวคำสุภาพไพเราะสมานสามัคคี ก่อให้เกิด ไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดจนถึงถ้อยคำที่มีประโยชน์ เป็นธรรมอื่นๆ ๓. อตถจริยา หมายถึง การประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น อันได้แก่ การชวนชววยช่วยเหลือ กิจการบำเพ็ญ สาธารณประโยชน์ และสนับสนุนส่งเสริมในทางศีลธรรม

ตารางที่ ๒.๑๓ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ความหมายของหลักสังคหวัตถุ ๔
กรมการศาสนา (๕๔๔, หน้า ๓๘)	๔. สมานัตตตา หมายถึง ความเป็นผู้เสมอต้นเสมอปลาย อันได้แก่ ความเป็นคนดีต่อผู้อื่นเสมอต้นเสมอปลาย ความมีใจร่วมทุกข์ร่วมสุขกับผู้อื่นทุกเวลา และทุกกรณี
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (๒๕๕๔, หน้า ๑๑)	หลักสังคหวัตถุธรรมเป็นหลักการสังเคราะห์ หรือหลักยึดกุมสังคัม คือ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา เป็นชุดออกสังคัม ที่คู่กับชุดในใจ พรหมวิหาร ๔ ธรรมประจำใจอย่างประเสริฐ ๑. ทาน ให้เพื่อแสดงความรัก ความปรารถนาดี เอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี ทานด้วยเมตตา เขามีความทุกข์เดือดร้อน ก็ช่วยเหลือ ทานด้วยกรุณา เขาทำความดี สร้างสรรค์ความเจริญงอกงาม ๒. ปิยวาจา พูดด้วยความรักความปรารถนาดี พูดจาสุภาพอ่อนโยนด้วยเมตตา มีปัญหาชีวิตพูดปลอบโยน แนะนำบอกวิธีแก้ไขปัญหา ให้กำลังใจ ปิยวาจาด้วยกรุณา เขาทำความดีบำเพ็ญประโยชน์ ๓. อตถจริยา ทำประโยชน์ ด้วยความรักความปรารถนาดีด้วยเมตตา เขามีความทุกข์เดือดร้อน ช่วยเหลือให้เขาพ้นทุกข์พ้นปัญหาด้วยเรี่ยวแรงกำลังกาย หรือกำลังปัญญาความสามารถ อตถจริยาด้วยกรุณา ทำความดีหรือบำเพ็ญประโยชน์กัน เช่น มีงานวัด ก็มาช่วยจัดเตรียมการต่างๆส่งเสริมการทำความดี ๔. สมานัตตตา ความมีตนเสมอภาคกัน ความเป็นธรรมเที่ยงธรรมซึ่งแสดงออกในแง่ต่างๆ มีตนเสมอกัน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ไม่ดูถูกดูหมิ่นกัน ไม่เอาวัดเอาเปรียบมีความเป็นธรรม แล้วก็ทำตนให้เสมอเข้ากันได้
พระเทพดิลก (ระแบบ จิตตนาโณ) (๒๕๔๔, หน้า ๒๖๒)	สังคหวัตถุนี้ พระพุทธเจ้าทรงอุปมาเหมือนกับพาหนะที่จะนำไปสู่ความเจริญในโลก เพราะสังคัมมนุษย์เราจำเป็นต้องอิงอาศัยธรรมะทั้งสี่ประการนี้ ทรงชี้อีกมุมที่ตรงกันข้ามว่า ถ้าหากว่าสังคัมปราศจากเสียซึ่งธรรมทั้งสี่ประการแล้ว แม้มารดา บิดาอาศัยธรรมะทั้งสี่ประการนี้ ทรงชี้อีกมุมที่ตรงกันข้ามว่า ถ้าหากว่าสังคัมปราศจากเสียซึ่งธรรมทั้งสี่ประการแล้ว แม้มารดา บิดาก็จะไม่ได้รับการนับถือบูชาจากบุตรธิดา โลกจะอยู่ไม่ได้เลย จึงเรียกว่าธรรมเป็นเครื่องสงเคราะห์ที่มีอยู่ ๒ ฝ่าย คือ

ตารางที่ ๒.๑๓ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ความหมายของหลักสังคหวัตถุ ๔
พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตธนาโณ) (๒๕๔๔, หน้า ๒๖๒)	อามิสสังคหะ คือ สงเคราะห์ด้วยวัตถุสิ่งของธัมมสังคหะ คือ สงเคราะห์โดยธรรม
สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (พิมพ์ ธรรมธโร) (๒๕๔๑, หน้า ๑๓)	ได้ให้ความหมายในทางจริยศาสตร์ว่า สังคมของพระพุทธศาสนา เรื่องสังคหวัตถุ ๔ หรือหลักปฏิบัติตนตามหลักจิตวิทยาสังคมเพื่อให้เกิดความนิยมชมชอบและเคารพนับถือแก่ผู้อื่น หรือสังคมของชุมชนต่างๆ คือ ๑. ทาน หรือ การให้แบ่งปันสิ่งของแก่ผู้อื่นที่ควรปัน เพราะทาน หมายถึง - ธรรมทาน หรือ การบริจาคทางจิตใจ - อามิสทาน หรือ การบริจาคทางวัตถุ ๒. ปิยวาจา หรือ การเจรจาใช้คำพูดของตนต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพอ่อนโยนให้เหมาะสมแก่กาลเทศะและเหมาะสมแก่สังคม ผู้ใช้จำเป็นต้องมีสติควบคุมตนเอง และสามารถบังคับจิตใจตนเองได้ทุกขณะ ๓. อัตถจริยา หมายถึง การสอนให้บุคคลนั้น มีหน้าที่ทางมนุษยสัมพันธ์ทุกระดับชั้นมีหน้าที่ช่วยเหลืออุปการะหรือสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน ๔. สมานัตตตา หมายถึง การปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ถือตัวและให้เข้ากับสังคมของชุมชนได้ทุกชั้น
สวไม มาลาทอง (๒๕๕๒, หน้า ๓๓)	หลักสังคหวัตถุไว้ว่า หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรี เอื้อเฟื้อ เกื้อกูลหรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกันประกอบด้วย ๔ ประการ ได้แก่ ๑. ทาน คือ การให้ การเสียสละ หรือ การเอื้อเฟื้อแบ่งปันของๆตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้ไม่เป็นคนละโมภ ไม่เห็นแก่ตัว เราควรคำนึงอยู่เสมอว่า ทรัพย์สินสิ่งของที่เรารักษาได้ มิใช่สิ่งจีรังยั่งยืน เมื่อเราสิ้นชีวิตไปแล้วไม่สามารถจะนำติดตัวเอาไปได้

ตารางที่ ๒.๑๓ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ความหมายของหลักสังคหัตถ์ ๔
สวไม มาลาทอง (๒๕๕๒, หน้า ๓๓)	๒. ปิยวาจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะสมกับกาลเทศะ พระพุทธเจ้าได้ทรงให้ความสำคัญกับการพูดเป็นอย่างยิ่งเพราะการพูดเป็นบันไดขั้นแรกที่จะสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นวิธีการที่จะพูดให้เป็นปิยวาจานั้น จะต้องพูดโดยยึดหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้ เว้นจากการพูดเท็จ เว้นจากการพูดส่อเสียด เว้นจากการพูดคำหยาบ เว้นจากการพูดเพ้อเจ้อ ๓. อตถจริยา คือ การสงเคราะห์ทุกชนิด หรือการประพัตติในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ๔. สมานัตตตา คือ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพัตติเสมอด้านเสมอปลาย คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้เราเป็นคนมีจิตใจหนักแน่นไม่โลเล รวมทั้งยังเป็นการสร้างความนิยมและไว้วางใจแก่ผู้อื่นอีกด้วย
วิทย์วิศเวทย์ และเสถียรพงษ์วรรณปก	วิทย์วิศเวทย์ และเสถียรพงษ์วรรณปก ได้ให้ความหมายของสังคหัตถ์ว่า สังคหัตถ์ ๔ เป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรีเอื้อเพื่อเกื้อกูลกันหรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกันอยู่ ๔ ประการ ๑. ทาน คือ การให้ ๒. ปิยวาจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน ๓. อตถจริยา คือ ประพัตติในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น ๔. สมานัตตตา คือ การเป็นผู้ที่มีความสม่ำเสมอ
อรศิริ เกตุศรีพงษ์ (๒๕๕๐, หน้า ๔๓-๔๖)	สังคหัตถ์ ๔ คือ สิ่งที่เป็นเครื่องสังเคราะห์และยึดเหนี่ยวน้ำใจซึ่งกันและกัน ๔ ประการ ทาน คือ การแบ่งปันวัตถุสิ่งของ รวมถึงอุปกรณ์ในการทำงานหรือเอกสารที่ใช้ในการทำงาน เช่น หากเพื่อรวมงานขาดเหลืออุปกรณ์สิ่งของ ก็นำมาแบ่งปันกันใช้ การเริ่มต้นด้วยการแบ่งปันวัตถุสิ่งของภายนอก จะช่วยสร้างนิสัยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน

ตารางที่ ๒.๑๓ (ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ความหมายของหลักสังคหวัตถุ ๔
อรศิริ เกตุศรีพงษ์ (๒๕๕๐, หน้า ๔๓-๔๖)	ปิยวาจา คือ การแบ่งปันคำพูดดีๆ คำพูดที่ไพเราะ พูดในสิ่งที่ เป็นประโยชน์เหมาะกับกาลเทศะ พูดให้กำลังใจกัน ซึ่งในมุมมองของผู้เขียนเห็นว่า “ปิยวาจา” มีความสำคัญมากต่อการจัดการความรู้ในองค์กรเพราะการจะนำเอาเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้เพื่อที่จะดึงความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน(Tacit Knowledge) ออกมาแลกเปลี่ยนกันนั้นต้องใช้ลักษณะของการ “พูดแลกเปลี่ยนกัน” อรรถจริยา คือ การแบ่งปันความรู้ การให้ความช่วยเหลือในสิ่งที่ เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นสิ่งที่ต้องทำได้ยากกว่าการแบ่งปันความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ดังนั้น หากองค์กรใดสามารถปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรมี “อรรถจริยา” แล้ว ก็ไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไปที่จะทำให้คนในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน เพราะเมื่อเพื่อนร่วมงานขาดความรู้ในเรื่องใด หรือต้องการแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องใด ผู้ที่มีความรู้ก็จะแบ่งปันให้โดยไม่หวงความรู้ หรือถ้าไม่ได้ขาดความรู้ จาขาดกำลังคนเพื่อนคนอื่นๆ ก็ยินดีที่จะเข้าช่วยเหลือให้งานสำเร็จ หรืออาจเรียกได้ว่า ทำให้พนักงานในองค์กรเป็นกัลยาณมิตรซึ่งกันและกัน สมานัตตตา คือ การมีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอจริงใจต่อกันความเสมอต้นเสมอปลายจะช่วยให้เกิดความรู้สึกลดอคติ ไม่ระแวงกัน และเป็นการสร้างความไว้วางใจกัน เชื่อใจกัน

๒.๔.๒ การบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔

พุทธทาสภิกขุ ได้กล่าวถึงหลักการบริหารคนว่า การบริหารคนนี้ยังมีสิ่งลึกลับอีกอย่างหนึ่ง คือ เครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจ เราไว้อใจเขา เรารักเขา เราหวังดีต่อเขาอย่างนี้ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจ คงเคยได้ยินได้ฟังมาแล้วจากหนังสือธรรมะต่างๆ ไปเรื่องสังคหวัตถุ ๔

การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

การพูดจาไพเราะ

การบำเพ็ญประโยชน์

การทำตัวเป็นเกลอ หรือ เป็นเพื่อนมากกว่าที่จะเป็นนาย หรือเรียกว่า ความงดงามในความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน อันเป็นเครื่องหนุนเหนี่ยวให้เกิดความร่วมมือกันได้^{๘๑}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึงพละ ๔ ประการในด้านสัคพละ (มนุษย์สัมพันธ์) ดังนั้น สัคพละ (มนุษย์สัมพันธ์) จึงหมายถึง กำลังแห่งการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหาร ผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น นักบริหารสามารถผูกใจเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ ถ้ามีสังคหวัตถุ ๔ ประการคือ

๑. ทาน หมายถึง การให้ (โอบอ้อมอารี) นักบริหารที่ดีต้องมีน้ำใจรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ทานแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาการให้ทานจะช่วยให้ผูกใจคนอื่นไว้ได้ นักบริหารอาจให้ทานได้ ๓ วิธี คือ

๑.๑ อามิสทาน หมายถึง การให้สิ่งของแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะการให้เพื่อผูกใจนี้สำคัญมากในยามที่เขาคดดำหรือมีความเดือดร้อน การให้รางวัลหรือขึ้นเงินเดือนก็จัดเป็นอามิสทาน

๑.๒ วิทยาทาน คือ ธรรมทาน หมายถึง การให้คำแนะนำหรือสอนวิธีทำงานที่ถูกต้องรวมถึงการตัดหลักสูตรพัฒนาบุคคลหรือส่งไปศึกษาดูงาน

๑.๓ อภัยทาน คือ การให้อภัยเมื่อเขาเกิดข้อผิดพลาดในการทำงานหรือล่วงเกินซึ่งกันและกัน การให้อภัยไม่ทำให้ผู้ให้ต้องสูญเสียอะไร เป็นการลงทุนราคาถูกแต่ได้ผลตอบแทนราคาสูง

๒. ปิยวาจา หมายถึง การพูดถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน (วจีไพเราะ) นักบริหารที่ดีจะรู้จักผูกใจคนด้วยคำอ่อนหวาน

๓. อัตถจริยา หมายถึง การทำตัวให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น (สงเคราะห์ประชาชน) นักบริหารทำอัตถจริยาได้หลายวิธี เช่น บริหารช่วยเหลือขायามเขาป่วยไข้ หรือเป็นประธานในงานพิธีของผู้ใต้บังคับบัญชา

๔. สมานัตตตา หมายถึง การวางตนสม่ำเสมอ (วางตนพอดี) เมื่อนักบริหารไม่ทอดทิ้งผู้ร่วมงานทั้งหลาย เขาจึงจะสามารถสร้างทีมงานขึ้นมาได้ นักบริหารต้องกล้ารับผิดชอบในผลการตัดสินใจของตน ถ้าผลเสียตกมาถึงผู้ปฏิบัติตามคำสั่งของตน นักบริหารต้องออกมาปกป้องคนนั้นไม่ใช่หนีเอาตัวรอดตามลำพัง^{๘๒}

^{๘๑}พุทธทาสภิกขุ, **บริหารธุรกิจแบบพุทธ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาพใจ, ๒๕๓๓), หน้า ๑๕

^{๘๒}ช. อิตฺติ. (ไทย) ๒๕/๙๘/๔๗๓. ตูรายละเอียดในพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๗๐-๗๕.

พระมหาวิริวัฒน์ รอดสุโข ได้กล่าวถึงหลักสังคหัตถ์ว่า เป็นธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความยึดเหนี่ยวจิตใจของกันและกัน อันเป็นไปเพื่อในการสงเคราะห์กัน ซึ่งมีอยู่ ๔ ข้อ คือ

๑. ทาน หมายถึง การให้ การเฉลี่ยเผื่อแผ่แก่กันและกัน ซึ่งเป็นข้อสำคัญเพราะว่า ทุกๆ คนนั้นย่อมต้องการความช่วยเหลือจากกันอยู่ในด้านต่างๆ ในด้านวัตถุทรัพย์สินเงินทอง เครื่องอุปโภคต่างๆ ในด้านกำลังใจ ช่วยกระทำการกิจการของกันและกันทางกาย ในด้านวาจา พูดจาช่วยเหลือกันในเรื่องที่ควรพูดในด้านสติปัญญาช่วยให้ความรู้ในการแนะนำในข้อที่ควรจะแนะนำต่างๆ การให้ การเฉลี่ย เผื่อแผ่ ทุกคนทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อยต่างก็ควรจะมีทาน คือ ให้การช่วยเหลือกันผู้ใหญ่ก็ให้การช่วยเหลือผู้น้อย ผู้น้อยก็ให้การช่วยเหลือผู้ใหญ่ ด้วยจิตใจมุ่งที่จะช่วยให้บรรลุถึงประโยชน์ที่ต้องการหรือเพื่อที่จะให้พ้นจากอุปสรรคขัดข้องทั้งหลาย

๒. ปิยวาจา หมายถึง การเจรจาถ้อยคำซึ่งเป็นที่รัก เป็นที่จับใจแก่กันอันเป็นถ้อยคำสุภาพ เพราะวาจาที่พูดออกไปนั้น ถ้าเป็นวาจาที่ไม่สุภาพไม่เป็นที่รักเป็นที่พอใจ ก็เป็นวาจาที่อาจเสียดแทงหัวใจของผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นเกิดความเสียใจ ควบคุมการพูดของเราให้ไพเราะก็คือสตินั่นเอง ดังนั้นการพูดหรือการแสดงออกทุกครั้งต้องมีสติอยู่เสมอ

๓. อัตถจริยา หมายถึง การประพฤติประโยชน์กันและกัน คือ การกรำทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถาบัน เช่น โรงพยาบาล มหาวิทยาลัย สังคมที่ตนเองอาศัยอยู่ตลอดถึงประเทศชาติ สิ่งใดที่เป็นโทษก็ควรละเว้นไม่กระทำ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์สามารถปฏิบัติได้ทั้งกาย วาจาใจ ในทุกเวลาและทุกโอกาส

๔. สมานัตตตา หมายถึง ความเป็นผู้วางตนสม่ำเสมอ หรือเสมอดันเสมอปลายซึ่งหมายถึงการรักษาระเบียบวินัยอันใดที่ทุกคนพึงปฏิบัติทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อยตามหน้าที่ ที่บัญญัติเอาไว้เป็นระเบียบของสถานที่ ของหน่วยงาน เช่น กฎระเบียบของสถาบันการศึกษา กฎระเบียบของสถานที่ราชการต่างๆ เป็นต้น ตลอดจนถึงกฎหมายบ้านเมือง ในทางพระพุทธศาสนาก็คือ พระวินัยบัญญัติสำหรับพระภิกษุทั้งหลายนั่นเอง^{๘๓}

วิชฌายา เมธีวรฉัตรได้กล่าวถึง การบริหารตามหลักสังคหัตถ์ ๔ ว่า

๑. การบริหารตามหลักทาน หลักของทาน การให้สิ่งของของตนแก่คนที่ควรให้ สถาบันครอบครัวการให้สิ่งของเป็นสิ่งที่หัวหน้าครอบครัวต้องเรียนรู้ คือต้องรู้จักการให้โดยเฉพาะการแบ่งปันทรัพย์สินหรือมรดกให้แก่สมาชิกในครอบครัวต้องทำความยุติธรรมปราศจากอคติ ทานในทางพระพุทธศาสนามี ๒ อย่าง คือ อามิสทาน การให้สิ่งของ และธรรมทาน การให้ธรรมะ ทานเป็นหลักพื้นฐานการบำเพ็ญบุญของชาวพุทธ คือหลักบุญกิริยาวัตถุ ๓ ได้แก่ ทาน ศีล ภavana การให้ทานตามหลักพุทธศาสนาเป็นการจำกัดกิเลสอย่างหยาบ คือ กำจัดความตระหนี่ออกจากจิตใจของตน นอกจากนี้ผู้ที่ชอบให้ทานยังเป็นที่รักของผู้รับอีก ดังพระพุทธะพจน์ว่า “ทมาโน ปิโย โหติ ผู้ให้ย่อมเป็นที่รัก” หรือ “ทพมิตตานิ คนถดี ผู้ให้ย่อมผูกใจหมัมิตรไว้ได้” เนื้อความคาถาในคัมภีร์วิสุทธิมรรคกล่าวถึงอานิสงส์ของการให้ว่า

^{๘๓} พระวิริวัฒน์ รอดสุโข, “เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความคงทนในการเรียนรู้วิชาพระพุทธศาสนา เรื่อง สังคหัตถ์ ๔ พรหมวิหาร ๔ ไตรลักษณ์ ๓ กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔ ระหว่างการสอนด้วยหนังสือการคูณและการสอนตามปกติ”, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๐), หน้า ๒๐

การให้ ปราบคนที่ใครๆ ปราบไม่ได้(ก็ได้)

การให้ ยังสิ่งประสงค์ทั้งปวงให้สำเร็จ(ก็ได้) ด้วย

การให้กับการเจรจาไพเราะ (ประกอบกันทำให้) คนทั้งหลายเบญก็มี กัมก็มี

การให้วัตถุสิ่งของสามารถผูกไมตรีของคนที่เป็นบริวารไว้ชั่ววันรินทร เช่น เรื่องของนาย
ปุณณะ คนใช้หรือทาสของมณฑกเศรษฐี ปู่ของนางวิสาขามหาอุบาสิกา ด้วยความผู้พันในเจ้านายทำ
ให้นายปุณณะอธิษฐานขอให้เกิดมาเป็นทาสของนายทุกภพทุกชาติ การให้มีหลายอย่างหลายวิธีไม่ได้
หมายถึงการให้วัตถุสิ่งของอย่างเดียว การช่วยงานตามสมควรแก่โอกาส การมีน้ำใจต่อกันบนท้องถนน
ของผู้ขับขี่ยานพาหนะ การลูกให้คนแก่หรือ สตรีหนึ่งขณะอยู่บนรถโดยสารประจำทาง การแนะนำสิ่งที่เป็น
ประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต การให้อภัยแก่ผู้ทำความผิดที่กลับตัวแล้ว หรือการให้อภัยแก่กันและ
กันไม่ผูกอาฆาตบอกร้ายกันกับผู้ที่มีกรณีทะเลาะวิวาทกัน ก็ถือว่าเป็นการให้เหมือนกันโดยเฉพาะการ
ให้อภัยนั้น ถือว่าเป็นการให้ที่ประเสริฐทำให้ไม่ต้องมีเวรต่อกันและกันต่อไปอันเป็นเรื่องที่ทนทุกข์
ทรมานไปนานแสนนาน มีผลเทียบเท่ากับการให้ทานซึ่งถือว่าชนะการให้ทุกอย่าง ดังพระพุทธพจน์ว่า
“สพพาทานํ ธรรมทานํ ชินาติ การให้ทานชนะการให้ทั้งปวง” การผูกพยาบาทอาฆาตต่อกันก็เป็นการ
ก่อเวรไม่มีที่สิ้นสุด ดังพระพุทธพจน์ว่า “อกุโณจนิมฺวธิมฺวหาสิ เม ย จ ตํ อุปญฺหนติ เวรเตสํ น สมฺมุ
ติ ผู้ที่เข้าไปผูกเวรว่า ผู้นั้นได้ด่าเรา ได้ฆ่าเรา ได้เบียดเบียนเรา เวรของพวกเขาย่อมไม่ระงับ”

จากพุทธพจน์เหล่านี้แสดงให้เห็นว่า การผูกพยาบาท อาฆาตต่อกันไม่สามารถทำให้เวร
กรรมสิ้นสุดได้ และไม่สามารถทำศัตรูให้เป็นมิตรได้ การให้อภัยแก่กันเป็นแนวทางในการตัดเวรตัด
กรรมกับเจ้ากรรมนายเวรที่ดีที่สุด มีคุณค่ามาก เปรียบเสมือนการให้ธรรมทาน เพราะฉะนั้นผู้บริหาร
จึงไม่ควรผูกเวรกับใครเพราะนอกจากจะทำให้เสียเพื่อนร่วมงาน ร่วมธุรกิจแล้วยังเป็นการสร้างเจ้า
กรรมนายเวรใหม่ให้กับตัวเองด้วย

๒. การบริหารตามหลักปิยวาจา คำพูดไพเราะ หรือการใช้วาจาสุภาพอ่อนโยนกับเพื่อน
ร่วมงานกับคนในครอบครัว จะทำให้ผู้ฟังรู้สึกประทับใจและมีกำลังในการทำงาน การใช้คำพูดมี
ประโยชน์ต่อการบริหารงานหรือต่อการดำเนินชีวิตเป็นอย่างยิ่ง สุนทรภู่ นักกวีเอกของโลกได้
ประพันธ์บทกลอนเกี่ยวกับการใช้วาจาไว้หลายสำนวน เช่น ว่า

อันอ้อยตาลหวานลิ้นแล้วสิ้นซาก

แต่ลมปากหวานอยู่ไม่รู้หาย

แม่น้เจ็บอื่นหมิ่นแสนจะแคลนคลาย

เจ็บจนตายเพราะเหน็บให้เจ็บใจ

อีกบทหนึ่งว่า

ถึงบางพูด พูดดีเป็นศรีศักดิ์

มีคนรักสรรถ้อยอรรอยจิต

แม่น้พูดชั่วตัวตายทำลายมิตร

จะชอบผิดในมนุษย์เพราะพูดจา

ในชาดกมีเรื่องโคณันทิวาสล เป็นตัวอย่าง โคณันทิวาสล เป็นสัตว์กตัญญูต่อเจ้าของ เป็นวัว
มีกำลังพิเศษสามารถลากเกวียนร้อยเล่มได้ อยู่มาวันหนึ่งโคณันทิวาสลคิดสงสารเจ้าของที่ลำบาก
ทำงานหนักเพราะฐานะยากจน จึงบอกพราหมณ์ผู้เป็นเจ้าของว่าให้ไปทำพนันแข่งลากเกวียนที่

บรรทุกของเต็มทุกเล่มจำนวนหนึ่งร้อยเล่มกับเศษครึ่งว่า วัวของเขาสามารถลากเกวียนให้เคลื่อนที่จากเกวียนเล่มสุดท้ายไปถึงที่ที่เกวียนเล่มแรกจอดอยู่ได้เจ้าของก็ไปทำพนนแต่พอถึงวันแข่งขันเจ้าของกลับใช้ว้าจาไม่สุภาพกับโคตัวเองทั้งๆ ที่โคไม่เคยเป็นอย่างนั้นมาก่อน คือใช้คำว่า เจ้าโคจงลากเกวียนไป โคได้ฟังแล้วก็หมดกำลังใจจึงยืนอยู่กับที่ไม่ยอมลากเกวียนไป ทำให้เจ้าของแพ้การพนน พอกลับมาถึงบ้านเจ้าของเสียใจมากนั่งซึมเศร้าอยู่ โคนั้นทิวีสาลเห็นเจ้าของนั่งคอดกด้วยความเสียใจ จึงเข้าไปปลอบว่า พ่อไม่ต้องเสียใจให้ไปทำพนนใหม่ แต่คราวนี้พ่อต้องใช้คำพูดดีๆ ไม่ให้พูดว่า โคโงง เพราะเขาไม่ชอบ เจ้าของฟังแล้วจึงไปทำพนนใหม่ คราวนี้เจ้าของพูดกับโคด้วยคำไพเราะ ทำให้โคมีกำลังใจ ลากเกวียนไปได้รับชัยชนะ

จากตัวอย่างนี้แสดงให้เห็นว่า การใช้ว้าจาสุภาพอ่อนโยน ทำให้ผู้ฟังเกิดสบายใจมีกำลังใจ พร้อมทั้งจำทำทุกอย่างแม้จะยากลำบากก็ไม่ยอมย่อท้อไม่ว่า แต่การใช้คำสุภาพอ่อนโยนกับมนุษย์เท่านั้น แม้แต่สัตว์เดรัจฉานยังต้องการคำพูดไพเราะ สุภาพอ่อนโยน

ปิยวจา ไม่ได้หมายความว่า ว้าจาอ่อนหวานเป็นที่รักแก่ผู้ฟังอย่างเดียว ว้าจาที่เปล่งออกไปแล้วทำให้ผู้ฟังได้สติ ได้ข้อคิดสะกิดใจสามารถเปลี่ยนมุมมอง เปลี่ยนความคิดผิดเป็นความคิดถูกก็ถือว่าปิยวจา เช่นเดียวกัน ยกตัวอย่างที่พระองค์ทรงใช้ว้าจาโต้ตอบข้อกล่าวหาของवेशพราหมณ์ที่ไปกล่าวหาพระองค์ต่างๆ เช่น ว่าพระองค์เป็นคนชอบกำจัด คือทำลายประเพณีเดิมๆ ของพวกพราหมณ์พระองค์ทรงยอมรับว่าพระองค์ทรงชอบกำจัด แต่ทรงกำจัดในความหมายของพระองค์ คือชอบกำจัดกิเลส กำจัดความแข็งกระด้าง ความก้าวร้าว ด้วยการวางหลักพระวินัยให้พระสาวกได้ใช้เป็นเครื่องฝึกหัดปรับปรุงพฤติกรรมให้ตั้งมาน่าเลื่อมใส ลีลาการใช้ว้าจาโต้ตอบในลักษณะอย่างนี้ของพระองค์ทำให้वेशพราหมณ์ยอมรับนับถือและยอมมอบตัวเป็นสาวก รับเอาพระรัตนตรัยเป็นที่พึ่งตลอดไป

๓. การบริหารตามหลักอรรถจริยา อรรถจริยา คือ การประพฤติให้เป็นประโยชน์ทั้งฝ่ายตนเองและคนอื่น หมายความว่า ต้องไม่ให้เสียประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองหรือสร้างฐานะของตนให้มั่นคงเสียก่อนในขณะเดียวกันก็ไม่ละเลยประโยชน์ของเพื่อนร่วมงานหรือของคนรอบข้างหรือประโยชน์ที่เป็นสาธารณชนทั่วไป เช่น เข้าร่วมกิจกรรมส่วนรวมอย่างสม่ำเสมอตามโอกาสอันควร ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนฝ่ายเดียว การทำอย่างนี้จะทำให้เพื่อนร่วมงานและคนรอบข้างเกิดความประทับใจ แสดงถึงความมีน้ำใจของผู้บริหารหรือผู้นำองค์กร ผู้นำครอบครัว เมื่อถึงคราวต้องทำประโยชน์ตนบ้างที่ต้องใช้คนช่วยเป็นจำนวนมากก็สามารถที่จะขอกำลังช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานและคนรอบข้างได้ และคนเหล่านั้นก็พร้อมที่จะช่วยเหลืออย่างภูมิใจอย่างเต็มที่ หรือถึงแม้ว่าการทำเพื่อประโยชน์ของคนอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ ก็เป็นการประพฤติประโยชน์ในความหมายนี้เหมือนกัน

ในเรื่องนี้พระพุทธองค์ทรงทำเป็นตัวอย่างมาแล้วตอนที่พระองค์ทรงบำรุงภิกษุอาพาธรูปหนึ่งพระองค์เห็นภิกษุอาพาธถูกพวกภิกษุทอดทิ้งให้อยู่ตามลำพังจึงเสด็จไปช่วยทำขาร่างกายแล้วแสดงพระธรรมเทศนาให้ฟัง หลังจากนั้นพระองค์จึงตรัสพระดำรัสว่า ใครต้องการหรือปรารถนาจะอุปฐากพระองค์ขอให้อุปฐากภิกษุอาพาธ แล้วรับสั่งให้ภิกษุดูแลกันและกันเพราะว่าพวกเราได้สละครอบครัวญาติพี่น้องมาแล้ว ถ้าเราไม่ดูแลกันใครจะมาดูแล

ตารางที่ ๒.๑๔ สรุปนิยาม ความหมายของการบริหารงานบุคคล ตามหลักสังคหวัตถุ ๔

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	นิยาม ความหมายของการบริหารงานบุคคลตามหลัก หลักสังคหวัตถุ ๔
พุทธทาสภิกขุ (๒๕๓๓, หน้า ๑๕)	การบริหารคนนี้ยังมีสิ่งลึกลับอีกอย่างหนึ่ง คือ เครื่องยึดเหนี่ยว น้ำใจ เราไว้วางใจเขา เรารักเขา เราหวังดีต่อเขาอย่างนี้ เป็นเครื่อง ยึดเหนี่ยวน้ำใจ คงเคยได้ยินได้ฟังมาแล้วจากหนังสือธรรมะต่างๆ ไปเรื่องสังคหวัตถุ ๔

ตารางที่ ๒.๑๔ สรุปนิยาม ความหมายของการบริหารงานบุคคล ตามหลักสังคหวัตถุ ๔

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	นิยาม ความหมายของการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔
พุทธทาสภิกขุ (๒๕๓๓, หน้า ๑๕)	การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การพูดจาไพเราะ การบำเพ็ญประโยชน์ การทำตัวเป็นเกลอ หรือ เป็นเพื่อนมากกว่าที่จะเป็นนาย หรือ เรียกว่า ความงดงามในความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน อันเป็นเครื่องหวง เหนี่ยวให้เกิดความร่วมมือกันได้
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) (๒๕๔๘, หน้า ๗๐-๗๕)	พละ ๔ ประการในด้านสัคหพละ (มนุษย์สัมพันธ์) ดังนั้น สังคหพละ (มนุษย์สัมพันธ์) จึงหมายถึง กำลังแห่งการสงเคราะห์หรือมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งเป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหาร ผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคน อื่น นักบริหารสามารถผูกใจเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ ถ้า มีสังคหวัตถุ ๔ ประการคือ ๑. ทาน หมายถึง การให้ (โอบอ้อมอารี) นักบริหารที่ดีต้องมีน้ำใจ รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ทานแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาการให้ ทานจะช่วยให้ผูกใจคนอื่นไว้ได้ ๒. ปิยวาจา หมายถึง การพูดถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน (วลีไพเราะ) นักบริหารที่ดีจะรู้จักผูกใจคนด้วยคำอ่อนหวาน ๓. อัตถจริยา หมายถึง การทำตัวให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น (สงเคราะห์ ประชาชน) นักบริหารทำอัตถจริยาได้หลายวิธี เช่น บริหารช่วยเหลือข ยามเขาป่วยไข้ หรือเป็นประธานในงานพิธีของผู้ใต้บังคับบัญชา ๔. สมานัตตตา หมายถึง การวางตนสม่ำเสมอ (วางตนพอดี) เมื่อ นักบริหารไม่ทอดทิ้งผู้ร่วมงานทั้งหลาย เขาจึงจะสามารถสร้างทีมงาน ขึ้นมาได้ นักบริหารต้องกล้ารับผิดชอบในผลการตัดสินใจของตน ถ้า ผลเสียตกมาถึงผู้ปฏิบัติตามคำสั่งของตน นักบริหารต้องออกมาปกป้อง คนนั้นไม่ใช่หนีเอาตัวรอดตามลำพัง

ตารางที่ ๒.๑๔(ต่อ)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	นิยาม ความหมายของการบริหารงานบุคคลตามหลักหลักสังคหวัตถุ ๔
พระมหาวิริวัฒน์ รอดสุโข (๒๕๕๐, หน้า ๒๐)	หลักสังคหวัตถุว่า เป็นธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความยึดเหนี่ยวจิตใจของกันและกัน อันเป็นไปเพื่อในการสงเคราะห์กัน ซึ่งมีอยู่ ๔ ข้อ คือ ๑. ทาน หมายถึง การให้ การเฉลี่ยเผื่อแผ่แก่กันและกัน ซึ่งเป็นข้อสำคัญ เพราะว่า ทุกๆ คนนั้นย่อมต้องการความช่วยเหลือ
พระมหาวิริวัฒน์ รอดสุโข (๒๕๕๐, หน้า ๒๐)	อยู่ในด้านต่างๆ ในด้านวัตถุทรัพย์สินเงินทอง เครื่องอุปโภคต่างๆ ๒. ปิยวาจา หมายถึง การเจรจาถ้อยคำซึ่งเป็นที่รัก เป็นที่จับใจแก่กันอันเป็นถ้อยคำ ๓. อตถจริยา หมายถึง การประพฤติประโยชน์กันและกัน คือ การกรำทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถาบัน ๔. สมานัตตตา หมายถึง ความเป็นผู้วางตนสม่ำเสมอ หรือเสมอดันเสมอปลายซึ่งหมายถึงการรักษาระเบียบวินัยอันใดที่ทุกคนพึงปฏิบัติทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อยตามหน้าที่
วิษญูภา เมธีวรฉัตร (๒๕๕๗, หน้า ๕๓-๕๖)	๑. การบริหารตามหลักทาน หลักของทาน การให้สิ่งของของตนแก่คนที่ควรให้ สถาบันครอบครัวการให้สิ่งของเป็นสิ่งที่หัวหน้าครอบครัวต้องเรียนรู้ ๒. การบริหารตามหลักปิยวาจา คำพูดไพเราะ หรือการใช้วาจาสุภาพอ่อนโยนกับเพื่อนร่วมงานกับคนในครอบครัว ๓. การบริหารตามหลักอตถจริยา อตถจริยา คือ การประพฤติให้เป็นประโยชน์ทั้งฝ่ายตนเองและคนอื่น หมายความว่า ต้องไม่ให้เสียประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ๔. การบริหารตามหลักสมานัตตตา สมานัตตตา คือ การนำตนเข้าไปเชื่อมสมานกับคนอื่น หรือการวางตนให้ให้เสมอดันเสมอปลายกับคนอื่นไม่ว่าจะเป็นคนในครอบครัว
พฤกษา พุทธรักษ์ (๒๕๕๐, หน้า ๔๘)	ธรรมอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจผู้อื่นหรือธรรมเพื่อให้คนเป็นที่รักของคนทั่วไปคือสังคหวัตถุ๔ ๑. ทานคือการให้เสียสละแบ่งปันแก่ผู้อื่น ๒. ปิยวาจา คือ พูดจาด้วยถ้อยคำที่สุภาพนุ่มนวลเหมาะแก่บุคคลเวลาสถานที่พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์พูดในทางสร้างสรรค์และเกิดกำลังใจ ๓. อตถจริยา คือ ทำตนให้เป็นประโยชน์ตามกำลังสติปัญญาความรู้ความสามารถกำลังทรัพย์และเวลา ๔. สมานัตตตา คือ ทำตนให้เสมอดันเสมอปลายวางตนเหมาะสมกับฐานะตำแหน่งหน้าที่การงานไม่เอาเปรียบผู้อื่นร่วมทุกข์ร่วมสุขสม่ำเสมอ

๒.๕ การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา

วิชาการด้านพระพุทธศาสนา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ การบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุในพระพุทธศาสนาเป็นหลักการยึดเหนี่ยวจิตใจของกันและกันเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการผูกมิตรไมตรีต่อกัน ผู้บริหารควรยึดเอาเป็นแนวทางในการบริหารงานในครอบครัวและในองค์กรที่รับผิดชอบอยู่หลักการนี้พระพุทธองค์ทรงรับรองหรือเป็นพุทธพจน์ที่ไม่มีความหมาย ๒ นัยหมายความว่าพระพุทธพจน์ที่ตรัสไว้ไม่มีนัยเป็นอย่างอื่นจากที่ทรงพยากรณ์ไว้ ความสำเร็จของงานคือจุดหมายสูงสุดของการบริหาร การที่มีศัตรูเพียงหนึ่งคนก็ถือว่ามาก การที่เรารู้จักคนเพียงคนเดียวก็ถือว่าน้อยมาก การที่จะไม่มีศัตรูและการที่จะรู้จักคนหลายคน มีหลักการและวิธีการที่พระพุทธองค์ได้วางไว้แล้วชื่อว่า หลักสังคหวัตถุ เป็นหลักคำสอนที่ให้ประโยชน์อันยิ่งใหญ่แก่ผู้ปฏิบัติตามตั้งแต่อดีตเมื่อสองพันกว่าปีจนถึงปัจจุบันยังไม่มีทฤษฎีใดมาล้มล้างได้^{๘๖}

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖ ได้กำหนดให้มีวิชาชีพครูมาตรฐานจรรยาบรรณในวิชาชีพครูสำหรับบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะการกำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรักษารายบรรณในวิชาชีพ การเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อป้องกันการหลงใหลในอำนาจ การใช้อำนาจไปในทางที่ผิด ขาดคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพของผู้บริหาร เนื่องจากพระราชบัญญัติการบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖ ได้แบ่งการบริหารเป็นเขตพื้นที่การศึกษาพร้อมทั้งกระจายอำนาจการบริหารไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัด โดยให้สถานศึกษามีสถานะเป็นนิติบุคคล ตามมาตรา ๓๕ เพื่อให้การบริหารการศึกษานั้นมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น จึง

ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจในการบริหารมากขึ้น นอกจากนั้นคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดตัวชี้วัดในมาตรฐานด้านปัจจัยประการหนึ่งประการหนึ่งว่าผู้บริหารที่ดีควรมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดีและมีการนำหลักธรรมเช่น หลักสังคหวัตถุ ๔ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา^{๘๗}

พระเทพวรมนี (ประยุทธ์ ปยุตโต) การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสภาพที่เป็นจริงผู้บริหารจำนวนไม่น้อยมีข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน ขาดการนำคุณธรรมมาใช้ในการบริหารงาน โดยเฉพาะการนำหลักสังคหวัตถุ ๔ มาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งเป็นหลักธรรมที่จำเป็นต่อการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย ทาน คือ การให้หรือการเสียสละ ปิยวาจา คือ การกล่าวคำ ที่ไพเราะ เสนาะโสต อตถจริยา คือ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์แก่เพื่อนบ้านไปจนกระทั่งถึงสังคมสมานัตตตา หมายถึง ความเป็นผู้มีตนเสมอ ไม่ถือตัว^{๘๘}

^{๘๖} วิชาการด้านพระพุทธศาสนา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ พระพุทธศาสนา,ปรัชญา,บูรณาการพระพุทธศาสนากับศาสนาสมัยใหม่

^{๘๗} พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖

^{๘๘} พระเทพวรมนี (ประยุทธ์ ปยุตโต), ๒๕๓๙ : ๑๒๓)

คารินท์ พนาสันต์ งานทุกอย่างไม่สามารถทำสำเร็จด้วยตนเองคนเดียว ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจซึ่งกันและกัน ดังนั้นหลักธรรมที่เหมาะสมสำหรับการทำงานร่วมกัน คือ สังคมวัตถุ 4 ซึ่งหมายถึง หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้อื่น ผูกไมตรี และเอื้อเฟื้อเกื้อกูล โดยหลักธรรมในสังคมวัตถุ 4 ประกอบด้วย

1. ทาน : เกื้อกูลกันด้วยการให้ หมายถึง การให้ การเสียสละ หรือ การเอื้อเฟื้อแบ่งปันของๆ ตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว ดังนั้น การทำงานจะต้องช่วยเหลือกันแบ่งปัน ไม่เห็นแก่ตัว รวมถึง การมีน้ำใจที่ดีต่อกัน

2. ปิยวาจา : ใช้วาจาประสานไมตรี หมายถึง การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์และเหมาะสมกับกาลเทศะ ดังนั้น การทำงานร่วมกันจะต้องพูดหรือปรึกษาหารือกันโดยยึดถือหลักเกณฑ์ 4 ประการ คือ 1) เว้นจากการพูดเท็จ 2) เว้นจากการพูดส่อเสียด 3) เว้นจากการพูดคำหยาบ และ 4) เว้นจากการพูดเพ้อเจ้อ และที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ จะต้องพูดหรือ เจรจากันด้วยไมตรีและความปรารถนาดีต่อกัน

3. อุตถจริยา : ร่วมสร้างสรรค์อุดมการณ์ หมายถึง การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือ การปฏิบัติในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ดังนั้น การทำงานร่วมกันจะต้องช่วยเหลือกันด้วยกำลังงาน (กาย) กำลังความคิด และกำลังทรัพย์

4. สมานัตตา : ร่วมทุกข์ร่วมสุขในทุกคราว หมายถึง การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอด้านเสมอปลาย ดังนั้น การทำงานร่วมกันจะต้องถึงคติว่า “มีทุกข์ร่วมทุกข์ มีสุขร่วมสุข” และผู้ทำงานร่วมกันทุกคนจะต้องไม่ถือตัว มีความเสมอภาค วางตนเสมอด้านเสมอปลาย ทำตนให้เป็นที่น่ารัก น่าเคารพนับถือ และนำให้ความร่วมมือช่วยเหลือ รวมถึง การทำตนให้คงเส้นคงวา มีความมั่นคงในอารมณ์ (Maturity) หรือการมี EQ ที่ดี^{๘๙}

การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในเรื่องสังคมวัตถุ ๔ มาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษามุ่งศึกษาใน ๔ ประเด็นดังนี้

๑. ด้านทาน
๒. ด้านปิยวาจา
๓. ด้านอุตถจริยา
๔. ด้านสมานัตตา

ตามกระบวนการบริหารงานบุคคลซึ่งประกอบด้วย การวางแผนงานบุคคล การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคคล การธำรงรักษาบุคคล และการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล

การวางแผนงานบุคคล คือ การคาดคะเนความต้องการกำลังบุคลากร การวางแผนอัตราากำลังบุคลากร การวางแผนอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับงาน การวางแผนใช้บุคลากรให้ได้ประโยชน์สูงสุดในการบริหารงานบุคลากร เนื่องจากคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าเมื่อกระบวนการ

^{๘๙} คารินท์ พนาสันต์ สถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

วางแผนเป็นไปตามลำดับขั้นตอนมีการวางแผนโดยอาศัยข้อมูลและปัญหาเป็นองค์ประกอบงานในองค์กรก็จะบรรลุตามเป้าหมาย

การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานคือการแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยมีคำสั่งการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้นโดยใช้ความยุติธรรมและการจัดครูเข้าสอนแทนกรณีครูลาหรือไปราชการเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาโดยตรงที่จะต้องดำเนินการเพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับงานในตำแหน่งตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคลโดยยึดระบบคุณธรรมมีการควบคุมกำกับติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาบุคคลคือการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบการให้บุคลากรให้เข้ารับการอบรมพัฒนาวิชาชีพการจัดให้มีประชุมอบรมสัมมนาเป็นหมู่คณะการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาการเรียนการสอนโดยการสร้างเครื่องมือและสื่อการเรียนการสอนและการพัฒนาความรู้ให้มีคุณภาพและเป็นที่น่าพอใจต่อองค์กรที่จะมุ่งเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ดียิ่งขึ้น

การธำรงรักษามูลค่าคือการยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอการพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรมและการกำหนดระเบียบในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจนมีการพัฒนาและแก้ไขความไม่ปลอดภัยที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจเพื่อธำรงรักษาให้เขาสามารถปฏิบัติงานด้วยความปลอดภัยมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสุขในการทำงานส่งผลให้งานในองค์กรประสบความสำเร็จ

การประเมินผลการปฏิบัติงานคือการวัดผลการปฏิบัติงานในหน้าที่โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นการเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานการนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการวางแผนการจัดการศึกษาในปีต่อไปและการแจ้งผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรรับทราบโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงบุคคลในองค์กรให้เหมาะสมกับงานและเป็นข้อมูลในการเลื่อนตำแหน่งหรือโอนย้ายหน่วยงานเพื่อจะนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

๒.๖ บริบทของโรงเรียน

โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์มีโรงเรียนที่สอนในระดับมัธยมศึกษา ๒ โรงเรียน บริบทของโรงเรียนมีความเป็นมาเพื่อสร้างความเจริญให้กับท้องถิ่น เกิดจากความเสียสละความสามัคคีของคนในชุมชนและความร่วมมือขององค์กรที่เกี่ยวข้องที่มีความต้องการให้เด็กและเยาวชนได้มีความรู้และเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่ดีในอนาคตของชาติจึงได้ร่วมกันสร้างโรงเรียนขึ้นมา

๒.๖.๑. บริบทของโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิระประวัติ)นครสวรรค์

๑. ที่ตั้งและอาณาเขต

โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิระประวัติ) นครสวรรค์ ตั้งอยู่เลขที่ ๑๖๐ หมู่ ๑ ถนนสายเอเชีย ตำบลนครสวรรค์ออก อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ มีอาณาเขต ดังนี้

ทิศเหนือ

ติดกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดนครสวรรค์

ทิศใต้ ติดกับวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์
 ทิศตะวันออก ติดกับกองเสบียงสัตว์ที่ ๔
 ทิศตะวันตก ติดกับถนนสายเอเชียและสนามกอล์ฟค่ายจิรประวัติ

๒. ประวัติของโรงเรียน

โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิรประวัติ) นครสวรรค์ เดิมเป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นตามนโยบายของ ผู้บัญชาการมณฑลทหารบกที่ ๔ ที่ต้องการให้บุตรหลานของกำลังพลได้มีโอกาสหาความรู้ในโรงเรียนใกล้บ้านโดยอาศัยพื้นที่บ้านพักของนายทหารตามความเหมาะสม จะใช้ชื่อโรงเรียนอย่างไรนั้นไม่แจ้งชัด แต่ต่อมา การเรียนการสอนต้องหยุดพักไปด้วยอยู่ในสงครามโลกครั้งที่ ๒ จนปี พ.ศ. ๒๔๘๙ พลตรีหลวงวิระโยธา ผู้บัญชาการมณฑลทหารบกที่ ๔ คนที่ ๒๕ ให้จัดตั้งโรงเรียนขึ้นมาใหม่เพื่อให้บุตรหลานกำลังพลตลอดจนชุมชนได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ เปิดทำการสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๑-๔ ให้ชื่อโรงเรียนว่า “โรงเรียนทหารสงเคราะห์” ใช้พื้นที่อาคารคลังยกบัตรเป็นที่เรียน มีนักเรียน ๑๐๐ คน ครู ๕ คน ต่อมาเมื่อมีนักเรียนมากขึ้นจึงสร้างอาคารใหม่(ใกล้วิหารหลวงพ่อขาว ค่ายจิรประวัติในปัจจุบัน)

พ.ศ.๒๔๙๙ เปลี่ยนชื่อโรงเรียนเป็น “โรงเรียนกองทัพบกอุปถัมภ์ทหารสงเคราะห์” ขึ้นกับกองทัพบกมีมณฑลทหารบกที่ ๔ กำกับดูแล

พ.ศ.๒๕๐๗ พลตรีอิศรเดช ยงยุทธ ผู้บัญชาการมณฑลทหารบกที่ ๔ คนที่ ๓๔ ได้สร้างอาคารเรียนขึ้นใหม่ บริเวณพื้นที่แผนกการฝึกกำลังสำรองในปัจจุบัน โดยมีผู้บริจาคทรัพย์ร่วมสร้าง จำนวน ๑๐๐,๐๐๐ บาท มีนางบุญนาค คล่องการยิ่ง เป็นครูใหญ่

พ.ศ.๒๕๑๐ กระทรวงศึกษาธิการ อนุมัติงบประมาณให้ก่อสร้างอาคารเรียน ๒ ชั้น จำนวน ๑ หลัง เป็นเงิน ๑๐๒,๐๐๐ บาท เปิดทำการสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๑ ถึงมัธยมศึกษาปีที่ ๓ มีครูจำนวน ๑๗ คน เป็นโรงเรียนสหศึกษา

พ.ศ.๒๕๑๔ พันเอกประยูร ยุทธกาญจนกุล ขอเปลี่ยนชื่อโรงเรียนเป็น “โรงเรียน ทบอ. จิรประวัติ” เพื่อเป็นอนุสรณ์แด่พระองค์เจ้าจิรประวัติวรเดชมีนายวิชัย สุวรรณคาม เป็นครูใหญ่ ปักอักษรย่อ “จ.ป.” สีแดง การแต่งกาย เสื้อสีขาว กระโปรงและกางเกงเป็นสีเขียวขี้ม้า ตามสีเครื่องแบบทหาร

พ.ศ.๒๕๑๗ พลตรีเยี่ยม อินทร์กำแหง ผู้บัญชาการมณฑลทหารบกที่ ๔ คนที่ ๓๗ เห็นว่าการศึกษาจะพัฒนาได้ถูกทางและก้าวไกล จึงเสนอให้กองทัพบกให้โอนกิจการโรงเรียนไปสังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในวันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๑๗ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศจัดตั้งให้เป็นโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา และเปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนจิรประวัติวิทยาคม” เมื่อวันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๑๗ และทำพิธีรับมอบโรงเรียน เมื่อวันที่ ๗ พฤศจิกายน ๒๕๑๗ โดยมีพลตรีเยี่ยม อินทร์กำแหง ผู้บัญชาการมณฑลทหารบกที่ ๔ เป็นผู้แทนกองทัพบกเป็นผู้มอบ นายประจวบ คำบุญรัตน์ รองอธิบดีกรมสามัญศึกษา เป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้รับมอบ และนายสำเนา สีนาคม เป็นผู้ประสานงาน (โรงเรียนจึงยึดถือ วันที่ ๗ พฤศจิกายน ของทุกปี เป็นวันคล้ายวันสถาปนาโรงเรียน) และมี นายสายยนต์ เอี่ยมประสงค์ เป็นอาจารย์ใหญ่

คนแรก เปิดสอนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ ๒ ถึงมัธยมศึกษาปีที่ ๓ ปักอักษรย่อ “จ.ว.” สิ้นน้ำเงิน การแต่งกายเปลี่ยนสีกระโปรงและกางเกงจากสีเขียวขี้ม้าเป็นสีกากีต่อมาขยายชั้นเรียนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และลดชั้นประถมศึกษาลงทุกปี จนเหลือเฉพาะชั้นมัธยมศึกษา เปลี่ยนสีเครื่องแบบกระโปรงและกางเกงจากสีกากีเป็นสีดำ เพื่อให้เป็นลักษณะเฉพาะของโรงเรียน

พ.ศ.๒๕๑๘ นายสายยนต์ เอี่ยมประสงค์ อาจารย์ใหญ่ได้ติดต่อขอที่ดินริมถนนสายเอเชีย ซึ่งเป็น สนามม้าเก่า ระหว่างกิโลเมตรที่ ๒๓๓ และ ๒๓๔ เนื้อที่ ๑๐๐ ไร่ ซึ่งเป็นที่ราชพัสดุในความดูแลของมณฑลทหารบกที่ ๔ จำนวน ๓๐ ไร่ และของแผนกกองเสปียงสัตว์ที่ ๒ นครสวรรค์ อีก ๗๐ ไร่ กรมธนารักษ์ กระทรวงการคลังได้อนุมัติให้สร้างโรงเรียน กรมสามัญศึกษาได้จัดสรรงบประมาณสร้างอาคารโรงฝึกงานอุตสาหกรรมศิลป์ ๑ หลัง เป็นเงิน ๒๘๑,๐๐๐ บาท บ้านพักครู เป็นเงิน ๘๐,๐๐๐ บาท ส้วมนักเรียน จำนวน ๒ หลัง เป็นเงิน ๘๐,๐๐๐ บาท เปิดสอนระดับประถมศึกษาปีที่ ๓ ถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ ๓ มีนักเรียนชายและหญิง รวมจำนวน ๖๐๒ คน ครู จำนวน ๓๕ คน และภารโรง จำนวน ๑ คน

พ.ศ.๒๕๑๙ ก่อสร้างอาคารเรียนซึ่งได้รับงบประมาณในปี ๒๕๑๘ โดยสร้างในสถานที่แห่งใหม่ที่ได้รับอนุมัติให้ใช้ ส่วนการเรียนการสอนยังคงดำเนินไปในที่เดิม เปิดสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔ ถึงมัธยมศึกษาปีที่ ๓ มีนักเรียนชาย ๓๘๖ คน นักเรียนหญิง ๒๔๓ คน รวมจำนวน ๖๒๙ คน ครูจำนวน ๔๘ คน และนักการภารโรง จำนวน ๒ คน

พ.ศ.๒๕๒๐ ได้ก่อสร้างอาคารเรียนชั่วคราว ๔ ห้องเรียน ด้วยแรงงาน ครูและภารโรง และย้ายนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓ มาเรียนในที่แห่งใหม่ ได้งบประมาณสร้างบ้านพักครู ๒ หลัง เงิน ๑๖๐,๐๐๐ บาท บ้านพักภารโรง ๑ หลัง ราคา ๔๕,๐๐๐ บาท ห้องส้วม ๒ หลัง เงิน ๘๐,๐๐๐ บาท เปิดสอนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๕ ถึงมัธยมศึกษาปีที่ ๓ นักเรียนชายและหญิง รวมจำนวน ๗๒๕ คน ครูจำนวน ๕๔ คน และภารโรง จำนวน ๓ คน

พ.ศ.๒๕๒๑ ได้งบประมาณสร้างอาคารถาวร ๒๑๖ ก จำนวน ๑ หลังครึ่ง เงินงบประมาณ ๓,๒๔๐,๐๐๐ บาท และหอประชุมโรงอาหาร ๑ หลัง งบประมาณ ๙๐๐,๐๐๐ บาท บ้านพักภารโรง ๑ หลัง เป็นเงิน ๔๕,๐๐๐ บาท เปิดสอนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ ถึงมัธยมศึกษาปีที่ ๓ จำนวนนักเรียนชายและหญิง จำนวน ๘๓๒ คน ครู จำนวน ๕๖ คน และภารโรง จำนวน ๔ คน

พ.ศ.๒๕๒๒ ย้ายนักเรียนจากโรงเรียนเดิมทั้งหมดมาเรียนสถานที่ใหม่ อาคารเดิมใช้เป็นที่ตั้งสโมสรลูกเสือ อบรมลูกเสือ เป็นที่ฝึกเรียนวิชาการชาตินแดนและหน่วยฝึกกำลังสำรอง ได้งบประมาณสร้างอาคาร ๒๑๖ ก. เพิ่มเติม ครึ่งหลัง งบประมาณ ๑,๐๘๐,๐๐๐ บาท บ้านพักครู ๑ หลัง เงิน ๗๕,๐๐๐ บาท เปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ถึงมัธยมศึกษาปีที่ ๓ จำนวนนักเรียนชายและหญิง จำนวน ๘๙๔ คน ครู จำนวน ๖๐ คน และภารโรง จำนวน ๗ คน

พ.ศ.๒๕๒๓ โรงเรียนได้รับอนุมัติเปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และได้แบ่งพื้นที่ ๑๖ ไร่ ให้ก่อสร้างศูนย์ฝึกวิชาชีพนครสวรรค์(ปัจจุบันเรียกว่าวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์) และได้รับงบประมาณ สร้างโรงฝึกงานอุตสาหกรรมศิลป์ ๑ หลัง เงินจำนวน ๗๐๐,๐๐๐ บาท อาคารชั่วคราว ๑ หลัง เงิน ๑๒๐,๐๐๐ บาท เปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ถึงมัธยมศึกษาปีที่ ๔ จำนวนนักเรียนชายและหญิง จำนวน ๑,๐๙๖ คน ครู จำนวน ๖๗ คน และภารโรง จำนวน ๘ คน

พ.ศ.๒๕๒๔ ได้รับงบประมาณสร้างอาคารชั่วคราว ๑ หลัง เงิน ๒๘๔,๐๐๐ บาท บ้านพักครู ๑ หลัง เงินจำนวน ๑๙๑,๐๐๐ บาท นักเรียนชายและหญิง จำนวน ๑,๔๖๖ คน ครู จำนวน ๗๓ คน และภารโรง ๘ คน

พ.ศ.๒๕๒๕ ได้รับงบประมาณสร้างบ้านพักครู ๑ หลัง เงิน ๒๐๘,๐๐๐ บาท อาจารย์ใหญ่ได้เลื่อนตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการ ระดับ ๗ เมื่อวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๕ และเป็นผู้บริหารระดับ ๘ เมื่อวันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๒๕ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ถึงมัธยมศึกษาปีที่ ๕ มีนักเรียนชายและหญิง รวม จำนวน ๑,๙๒๑ คน ครู จำนวน ๑๐๐ คน ภารโรง จำนวน ๑๐ คน และยาม จำนวน ๑ คน

พ.ศ.๒๕๒๖ ได้งบประมาณสร้างอาคาร ๒๑๖ ค. ๑ หลัง เงิน ๔,๑๐๐,๐๐๐ บาท และใช้เงินเหลือจ่ายสร้างถนนลาดยางแอสฟัลท์ สร้างรั้วลวดหนาม ๗๐๐ เมตร สร้างส้วม ๒ หลัง และเครื่องถ่ายเอกสาร จำนวน ๑ เครื่อง นักเรียนทั้งหมด จำนวน ๒,๒๒๙ คน ครู จำนวน ๑๒๐ คน ภารโรง จำนวน ๑๑ คน และยาม จำนวน ๑ คน

พ.ศ.๒๕๒๗ ได้งบประมาณสร้างอาคารโรงฝึกงานอุตสาหกรรมศิลป์ ๑ หลัง งบ ๗๘๐,๐๐๐ บาท ใช้เงินเหลือจ่าย ซ่อมรั้วคอนกรีต และประตูเหล็กหน้าโรงเรียนมีนักเรียน จำนวน ๒,๓๗๑ คน ครู จำนวน ๑๓๘ คน ภารโรง จำนวน ๑๒ คน และยาม จำนวน ๒ คน

พ.ศ.๒๕๒๘ ได้งบประมาณสร้างบ้านพักครู ๑ หลัง เงิน ๒๐๙,๐๐๐ บาท เปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ถึงมัธยมศึกษาปีที่ ๖ จำนวน ๕๙ ห้องเรียน นักเรียนชาย ๑,๗๓๕ คน นักเรียนหญิง ๗๖๒ คน รวม ๒,๔๙๗ คน ครู จำนวน ๑๔๐ คน ภารโรง จำนวน ๑๒ คน ยาม จำนวน ๓ คน และพนักงานขับรถ ๑ คน

พ.ศ.๒๕๒๙ ได้รับงบประมาณสร้างอาคารเรียน ๓๑๖ ล. จำนวน ๑ หลัง เงิน ๔,๑๐๐,๐๐๐ บาท เปิดสอน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ถึงมัธยมศึกษาปีที่ ๖ จำนวน ๕๙ ห้องเรียน มีนักเรียนชาย ๑,๓๘๙ คน นักเรียนหญิง ๕๘๒ คน รวมจำนวน ๑,๙๗๑ คน ครู จำนวน ๑๔๑ คน ภารโรง จำนวน ๑๒ คน ยาม จำนวน ๓ คน และพนักงานขับรถ ๑ คน และนายเชจร เปรมจิตต์ เป็นผู้อำนวยการ เมื่อวันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๓๑

พ.ศ.๒๕๓๐ ได้รับงบประมาณสร้างบ้านพักครู ๑ หลัง เงิน ๒๑๐,๐๐๐ บาท เปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ถึงมัธยมศึกษาปีที่ ๖ จำนวน ๖๐ ห้องเรียน นักเรียนชาย จำนวน ๑,๓๑๕ คน นักเรียนหญิง จำนวน ๕๔๖ คน รวมจำนวน ๑,๘๖๑ คน ครู ๑๔๔ คน ลูกจ้าง ๑๖ คน นายเชจร เปรมจิตต์ เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน

พ.ศ.๒๕๓๑ ได้ต่อเติมอาคารเรียน ๓๑๖ ล. เพื่อใช้เป็นสำนักงานฝ่ายธุรการ วิชาการ ปกครองและบริการ โดยใช้เงินกำไรจากการจำหน่ายสมุดและหนังสือปี ๒๕๓๐-๒๕๓๑ สิ้นงบประมาณ ๒๕๕,๗๑๒ บาท นายเชจร เปรมจิตต์ เกษียณอายุราชการ นายอรรค์ แพรนิมิต มาดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการ เมื่อ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๓๑

พ.ศ.๒๕๓๓ ได้รับงบประมาณจากเงินงบประมาณ โดยนายแพทย์ ประสิทธิ์พิบูลย์กิจจา เป็นเงิน ๕,๗๑๓,๐๐๐ บาท สร้างอาคารหอประชุม โรงอาหารแบบ ๑๐๑ ล./๒๗

พ.ศ.๒๕๓๔ ได้รับงบประมาณ การก่อสร้างบ้านพักครูแบบ ๒๐๗ จำนวน ๑ หลัง เป็นเงิน ๔๑๗,๐๐๐ บาท และได้รับงบประมาณก่อสร้างห้องน้ำ ห้องส้วม แบบ ๖ ที่/๒๗ จำนวน ๑ หลัง เป็นเงิน ๑๐๖,๐๐๐ บาท

วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๓๕ นายอรรค์ แพรนิมิต ผู้อำนวยการโรงเรียนจิระประวัติวิทยาคม ได้รับคำสั่งจากกรมสามัญศึกษาให้ย้ายไปดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม

วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๓๕ นายเฉลิม หงษ์สัมฤทธิ์ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนจิระประวัติวิทยาคมต่อมาท่านได้รับแต่งตั้งเป็นผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ นายวิจารณ์ ภักดีรัตน์ มาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนจิระประวัติวิทยาคม เมื่อวันที่ ๒๗ กรกฎาคม ๒๕๓๗ เปิดทำการสอน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ถึงมัธยมศึกษาปีที่ ๖ จำนวนนักเรียนชาย ๘๕๕ คน หญิง ๖๕๖ คน รวม ๑,๕๑๑ คน ครู จำนวน ๑๑๔ คน ภารโรง จำนวน ๑๒ คน ยาม จำนวน ๓ คน และพนักงานขับรถ จำนวน ๑ คน

พ.ศ.๒๕๓๘ นายวิจารณ์ ภักดีรัตน์ ผู้อำนวยการโรงเรียน ได้รับคำสั่งแต่งตั้งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนระดับ ๙ เมื่อวันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๓๘ นักเรียนชาย จำนวน ๙๒๘ คน นักเรียนหญิง จำนวน ๗๐๘ คน จำนวนนักเรียนทั้งหมด ๑,๖๓๖ คน ครู จำนวน ๑๑๓ คน นักการภารโรง จำนวน ๑๒ คน ยาม จำนวน ๓ คน และพนักงานขับรถ จำนวน ๑ คน

พ.ศ.๒๕๓๙ ได้รับงบประมาณครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ จำนวน ๑๑ เครื่อง เป็นเงิน ๓๔๕,๐๐๐ บาท จำนวนนักเรียนทั้งหมด ๑,๗๐๓ คน นักเรียนชาย จำนวน ๙๔๒ คน นักเรียนหญิง จำนวน ๗๖๑ คน ครู จำนวน ๑๑๐ คน นักการภารโรง จำนวน ๑๒ คน ยาม จำนวน ๓ คน และ พนักงานขับรถ จำนวน ๑ คน

พ.ศ.๒๕๔๐ จำนวนนักเรียนทั้งหมด ๑,๖๕๖ คน เป็นนักเรียนชาย จำนวน ๙๐๘ คน นักเรียนหญิง จำนวน ๗๔๘ คน ครูจำนวน ๑๐๘ คน ภารโรง จำนวน ๑๒ คน ยาม จำนวน ๓ คน และ พนักงานขับรถ จำนวน ๑ คน

ผู้อำนวยการ นายวิจารณ์ ภักดีรัตน์ เกษียณอายุ เมื่อวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๔๐ ผู้อำนวยการ นายวิวัฒน์ อนิวรรตกุล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนนวมินทราชูทิศ พายัพ จังหวัดเชียงใหม่ มาดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนจิระประวัติวิทยาคม เมื่อ วันที่ ๑๙ ธันวาคม ๒๕๔๐

วันพฤหัสบดีที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๔๓ นายวิวัฒน์ อนิวรรตกุล ได้รับการแต่งตั้งให้ไปดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์ และว่าที่ร้อยตรี ไพศาล ประทุมชาติ ได้รับแต่งตั้งมาดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนจิระประวัติวิทยาคม

วันพฤหัสบดีที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๔๖ ว่าที่ร้อยตรีไพศาล ประทุมชาติ ได้รับคำสั่งแต่งตั้งให้ไปดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรพิทยาคม อ.เมือง จ.เพชรบูรณ์ และ นายประสิทธิ์ อุทยานวิทยา ได้รับคำสั่งแต่งตั้งให้มาดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนจิระประวัติวิทยาคม

วันศุกร์ที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๔๘ นายประสิทธิ์ อุทยานวิทยา ได้รับคำสั่งแต่งตั้งให้ไปรักษาราชการแทน ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนนวมินทราชูทิศ มัชฌิม จ.นครสวรรค์ นายกอบ

กิจ ส่งศิริ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนนวมินทราชูทิศ มัชฌิม ได้รับคำสั่งแต่งตั้งได้มารักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียนจิรประวัติวิทยาคม

ในปี พุทธศักราช ๒๕๔๙ ดร.กอบกิจ ส่งศิริ ผู้อำนวยการโรงเรียนมีแนวคิดที่จะสืบสานปณิธานของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ที่ทรงมีพระราชประสงค์ให้การศึกษาแก่ประชาชน ทุกหมู่เหล่าอย่างทั่วถึง จึงขอเข้าเป็นเครือข่ายโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ในลำดับที่ ๙ โดยมีนายวีระกร คำประกอบ ตัวแทนศิษย์เก่าโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ประจำจังหวัดนครสวรรค์ เป็นผู้ประสานงาน ทั้งนี้เพราะมองเห็น ความเชื่อมต่อ อันเป็นรากเหง้าทางการศึกษาอย่างแท้จริง เพราะแม้แต่พระองค์เจ้าจิรประวัติวรเดช (พระโอรสในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวกับเจ้าจอมมารดาทับทิม) โรงเรียนได้อัญเชิญพระนามมาเป็นชื่อโรงเรียน ตามชื่อของค่ายจิรประวัติ นั้น พระองค์ทรงเคยเรียนที่โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย มาก่อน โดยตามประกาศหลักฐานเลขประจำพระองค์ ๐๐๑ และทรงเป็น ๑ ใน ๑๘ ศิษย์เก่าดีเด่นของโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัยและเป็นผู้ทรงก่อตั้งมณฑลทหารบกที่ ๓๑ ค่ายจิรประวัติ จังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งถือเป็นบ่อเกิดทางการศึกษา “โรงเรียนจิรประวัติวิทยาคม”

สมาคมศิษย์เก่าสวนกุหลาบวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้พิจารณาอนุมัติให้โรงเรียนจิรประวัติวิทยาคมร่วมจัดตั้งเป็นเครือข่ายร่วมพัฒนาการศึกษาระหว่างโรงเรียนจิรประวัติและโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย เมื่อวันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๔๙ ทำให้คณะผู้บริหารโรงเรียน คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาตลอดจนผู้นำนักเรียนได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันร่วมกิจกรรมตามประเพณีชาวสวนกุหลาบวิทยาลัยอาทิจกิจกรรมการถวายความจงรักภักดีพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวในวันคล้ายวันสถาปนาโรงเรียน (๘ มีนาคม ของทุกปี) งานกรีฑาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมเข้าค่ายลูกเสือ ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒ เป็นต้น

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ พระราชทานพระบรมราชานุญาตให้เชิญพระนาม พระเจ้าบรมวงศ์เธอพระองค์เจ้าจิรประวัติวรเดช กรมหลวงนครไชยศรีสุรเดช ประกอบเป็นชื่อโรงเรียน ว่า “โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิรประวัติ) นครสวรรค์” ตั้งแต่ วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๐ ตามหนังสือราชการ ของสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ทำเนียบรัฐบาล กทม. ที่ นร ๐๕๐๘/ท๒๔๔ ลงวันที่ ๑๔ มกราคม ๒๕๕๑ เรื่อง ขอพระราชทานชื่อโรงเรียน ลงนามโดย นาง โฉมศรี อารยะศิริ รองเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ปฏิบัติราชการแทนเลขาธิการคณะรัฐมนตรี นับเป็นพระมหากรุณาธิคุณและเกียรติประวัติอย่างยิ่งต่อพสกนิกรชาวนครสวรรค์ อย่างหาที่สุดมิได้ ประกาศกระทรวงการศึกษา เรื่อง การเปลี่ยนชื่อโรงเรียนเป็น “โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิรประวัติ) นครสวรรค์” ตามที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระราชทาน ต่อมาวันที่ ๑๔ มกราคม ๒๕๕๑ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีแจ้งเรื่องการเปลี่ยนชื่อโรงเรียนให้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต ๑ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ให้ความทราบประกาศ ณ วันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๕๑ ลงนามโดย นายวิจิตร ศรีสอาน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

วันที่ ๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ นายหิรัญ สถาพรพิบูลย์ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ได้รับคำสั่งแต่งตั้งให้เป็นผู้แทนผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิรประวัติ) นครสวรรค์ ซึ่งนับว่า

เป็นผู้อำนวยการคนแรกของโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิรประวัติ) นครสวรรค์สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

วันที่ ๑๐ ธันวาคมพ.ศ. ๒๕๕๔ นายประมวล อ่วมงาม ได้รับคำสั่งแต่งตั้งให้เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิรประวัติ) นครสวรรค์

ต่อมาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ได้รับคำร้องการถ่ายโอนสถานศึกษา จากองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์เพื่อขอประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิรประวัติ) นครสวรรค์ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดวิธีและเงื่อนไขการแสดงความสมัครใจให้โอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพ.ศ.๒๕๕๔จึงมีการดำเนินการลงคะแนนออกเสียงแสดงความสมัครใจในวันที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖ ระหว่างเวลา ๑๐.๐๐-๑๓.๐๐ น. ณ โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิรประวัติ) นครสวรรค์ ผู้มีสิทธิลงคะแนนเสียงประกอบด้วย ๒ ส่วน คือ ๑.ฝ่ายบริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน ๔๐ คน ๒.ฝ่ายคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน ๑๕ คนผลการลงคะแนนเสียง พบว่าเสียงส่วนใหญ่มีความสมัครใจโอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และต่อมามีคำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ที่ ๑๗๑๗/๒๕๕๖เรื่อง รับโอนข้าราชการครูมาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งมีมติ ก.จ.จ.จังหวัดนครสวรรค์ในการประชุมครั้งที่ ๗/๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๖ ให้รับโอนข้าราชการครูจำนวน ๒๑ อัตรา มาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ ๑ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ สั่ง ณ วันที่ ๓๑ กรกฎาคม ๒๕๕๖

เขตพื้นที่บริการ

โรงเรียนในเขตพื้นที่บริการของโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิรประวัติ) นครสวรรค์ ได้แก่

๑. โรงเรียนวัดศรีสวรรค์สังฆาราม
๒. โรงเรียนวัดกลางแดด
๓. โรงเรียนวัดบ้านห้วย
๔. โรงเรียนภานุทัตคริสตาเวทย์
๕. โรงเรียนบ้านบ่อดินสอพอง
๖. โรงเรียนสามแยกเจ้าพระยา
๗. โรงเรียนสหวิทยาศึกษา
๘. โรงเรียนวัดสุบรรณาราม
๙. โรงเรียนบ้านช่อกระถินพัฒนา
๑๐. โรงเรียนวัดบ้านไร่
๑๑. โรงเรียนพระนอน
๑๒. โรงเรียนบ้านหนองเต่า
๑๓. โรงเรียนบ้านปากดง (เทียนประสิทธิ์)
๑๔. โรงเรียนบ้านเขากะลา

๑๕. โรงเรียนบ้านเขาค้างคาว
๑๖. โรงเรียนอนุบาลเมืองนครสวรรค์
๑๗. โรงเรียนอนุบาลนครสวรรค์
๑๘. โรงเรียนประชานุเคราะห์
๑๙. โรงเรียนมารีย์วิทยา
๒๐. โรงเรียนยุวบัณฑิตศึกษา
๒๑. โรงเรียนอนุชนวัฒนา
๒๒. โรงเรียนเทศบาลวัดไทรใต้
๒๓. โรงเรียนเทศบาลวัดพรหมจริยวาส
๒๔. โรงเรียนเทศบาลวัดวรนาถบรรพต
๒๕. โรงเรียนเทศบาลวัดช่องคีรีศรีสิทธิวราราม
๒๖. โรงเรียนเทศบาลวัดสุคตวราราม
๒๗. โรงเรียนเทศบาลวัดไทรเหนือ
๒๘. โรงเรียนวิชาดี
๒๙. โรงเรียนอนุบาลโกรกพระ
๓๐. โรงเรียนบางมะฝ่อ
๓๑. โรงเรียนราษฎร์อุทิศ
๓๒. โรงเรียนวัดมโนราษฎร์
๓๓. โรงเรียนวัดเกาะหงส์
๓๔. โรงเรียนวัดตะเคียนเลื่อน
๓๕. โรงเรียนบ้านโพธิ์งาม
๓๖. โรงเรียนวัดวังยาง
๓๗. โรงเรียนวัดเกรียงไกรเหนือ
๓๘. โรงเรียนวัดเกรียงไกร(โพธิ์ประสิทธิ์)
๓๙. โรงเรียนอนุบาลชุมแสง
๔๐. โรงเรียนบ้านคลองบอน
๔๑. โรงเรียนบ้านซบผักกาด
๔๒. โรงเรียนบ้านสระบัว
๔๓. โรงเรียนย่านศิรี
๔๔. โรงเรียนอนุบาลท่าตะโก
๔๕. โรงเรียนบ้านทำนบ

๔๖. โรงเรียนบ้านหัวถนนเหนือ(รัฐประชาอนุทิศ)
๔๗. โรงเรียนวัดท่าสุ่ม
๔๘. โรงเรียนวัดช่องแกระ
๔๙. โรงเรียนบ้านปากง่าม
๕๐. โรงเรียนวัดวังมหากร
๕๑. โรงเรียนชุมชนบ้านหัวพลวง (รัฐพรหมมณีอุทิศ)
๕๒. โรงเรียนวัดหนองกระโดน
๕๓. โรงเรียนวัดสันติธรรม
๕๔. โรงเรียนศรีอุทุมพร
๕๕. โรงเรียนเทศบาลวัดศรีประชาสรรค์
๕๖. โรงเรียนวัดศรีพุทธราชภูธรสามัคคี
๕๗. โรงเรียนวัดเขามโน

๓. วิสัยทัศน์

“สร้างผู้นำ คุณธรรมดี กีฬาเด่น เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้”

๔. พันธกิจ

๑. ส่งเสริมการสร้างความเป็นผู้นำตามอัตลักษณ์ของนักเรียนในเครือข่าย
๒. ส่งเสริมการสร้างคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่ถูกต้อง
๓. ส่งเสริมการออกกำลังกายและพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางการกีฬา
๔. ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต จากการสร้างบรรยากาศให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

๕. จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา

๑. ครูมีสมรรถนะทางวิชาชีพที่มีคุณภาพสอดคล้องกับการจัดการศึกษา
๒. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่ดี มีความเป็นผู้นำตามอัตลักษณ์ของนักเรียนในเครือข่าย
๓. นักเรียนมีพฤติกรรมการออกกำลังกายสม่ำเสมอ และพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางด้านกีฬา
๔. นักเรียนมีพฤติกรรมรักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
๕. ชุมชนและองค์กรในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและพัฒนาแหล่งเรียนรู้

๖. ปรัชญาอัตลักษณ์และเอกลักษณ์ ของสถานศึกษา

ปรัชญาหรือปณิธานของสถานศึกษา คือ

สุวิชาโน ภวไโหติ (ผู้รู้ดี เป็นผู้เจริญ)

อัตลักษณ์ของสถานศึกษา คือ “สุภาพบุรุษ-สุภาพสตรีสวนกุหลาบ”

เอกลักษณ์ของสถานศึกษา คือ “ภูมิทัศน์ร่มรื่น สดชื่นสวยงาม พร้อมบริการชุมชน”

๗. อักษรย่อ

สก.จ.

๘. ตราประจำโรงเรียน



๙. สีประจำโรงเรียน

ชมพู – ฟ้าย

สีชมพู สีประจำวันพระราชสมภพของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว

สีฟ้า สีประจำวันพระราชสมภพของสมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถ

๒.๖.๒ บริบทของโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม(N-SES)

๑.ที่ตั้งและอาณาเขต

ที่อยู่ ๑๖๐ หมู่ ๕ ตำบลบึงเสนาท อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์

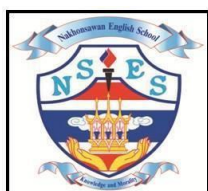
สังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น
กระทรวงมหาดไทยเปิดสอนระดับชั้น ม.๑ – ม.๖ เป็นโรงเรียนสองภาษา

๒. สีประจำโรงเรียน คือ สีชมพู-ฟ้า

๓. อักษรย่อ คือ N-SES

๔. คำขวัญประจำโรงเรียน คือ วิชาการก้าวหน้า ภาษาก้าวหน้า วิถีไทยสู่สากล

๕. ตราประจำโรงเรียน คือ โลโก้แห่งความสำเร็จ



๖. วิสัยทัศน์

มุ่งมั่นพัฒนาทักษะภาษา พัฒนาความเป็นเลิศด้านวิชาการ สืบสานวัฒนธรรมไทย
มาตรฐานสู่สากล เน้นพัฒนาตนของผู้เรียน

๗. พันธกิจ

๑. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ โดยยึดหลักผู้เรียนเป็นสำคัญ
๒. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียนให้มีการพัฒนาเต็มศักยภาพ
๓. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนมีสมรรถภาพทางด้านร่างกายจิตใจที่สมบูรณ์
๔. จัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ ภาษาไทย ภาษาจีน วิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์
๕. จัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

๖.สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมที่ส่งเสริมการรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัวและสังคม

๘. ปรัชญาโรงเรียน คือ ความรู้ คู่คุณธรรม

๙. การบริหารงานแต่ละฝ่ายของโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม

๑. ฝ่ายบริหารงานวิชาการ มีหน้าที่รับผิดชอบ

- ปฏิบัติงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น
- ปฏิบัติงานพัฒนากระบวนการการเรียนรู้(การเรียนการสอนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้)
- ปฏิบัติงานวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
- ปฏิบัติงานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- ปฏิบัติงานห้องสมุด
- ปฏิบัติงานพัฒนาสื่อ เอกสาร นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
- ปฏิบัติงานพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานที่
- ปฏิบัติงานแนะแนวการศึกษา
- ปฏิบัติงานส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- ปฏิบัติงานประสานความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันอื่น
- ปฏิบัติงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่
- งานควบคุมดูแลและสนับสนุนการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- งานสนับสนุนส่งเสริมงานกิจการนักเรียนของสถานศึกษา
- ปฏิบัติงานแผนและวิชาการ
- งานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม
- งานจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาของโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม
- งานจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินรายได้ของสถานศึกษา โรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม
- งานจัดระบบการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาของโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม
- ปฏิบัติงานนิเทศและระบบประกันคุณภาพการศึกษา
- งานนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม
- งานประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาภายในของโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม
- งานประสานการประเมินตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา(สมศ.)ของโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม
- ปฏิบัติงานสรุปผลการดำเนินงานของโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม
- งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย
- งานจัดทำรายงานการศึกษาและสถิติข้อมูลต่างๆ

๒. ฝ่ายบริหารงานบุคคล มีหน้าที่รับผิดชอบ

- ปฏิบัติงานวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

- ปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา
- ปฏิบัติงานเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารราชการ
- ปฏิบัติงานพิจารณาความดีความชอบ
- ปฏิบัติงานควบคุมทะเบียนวันลา
- ปฏิบัติงานจัดทำผลงานการพัฒนางานบุคคล
- ปฏิบัติงานสวัสดิการอื่นๆ
- ปฏิบัติงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่
- งานควบคุมดูแลและสนับสนุนการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- งานสนับสนุนส่งเสริมกิจการนักเรียนของโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม
- งานจัดทำรายงานการศึกษาและสถิติข้อมูลต่างๆ
- การปฏิบัติงานนิเทศก์และระบบประกันคุณภาพการศึกษา
- งานนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม
- งานประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาภายในโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม
- งานประสานการประเมินตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา(สมศ.)ของโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม
- งานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

๓. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่รับผิดชอบ

- ปฏิบัติงานส่งเสริมและการสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารงานทั่วไป
- ปฏิบัติงานส่งเสริมและประสานการศึกษาในระบบนอกระบบ และจัดการศึกษาตามอัธยาศัย
- ปฏิบัติงานอนามัย และส่งเสริมคุณภาพ
- ปฏิบัติงานส่งเสริมความประพฤตินักเรียนศึกษาพัฒนาประเมินผลป้องกันและแก้ไขปัญหาความประพฤติ
- นักเรียนให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์
- ปฏิบัติงานส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานการจัดกิจกรรมภายในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณธรรม

จริยธรรม คุณภาพ และทักษะชีวิตสำหรับนักเรียน

- ปฏิบัติควบคุมภายในสถานศึกษา
- ปฏิบัติงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

๔. ฝ่ายบริหารงบประมาณ มีหน้าที่รับผิดชอบ

- การปฏิบัติงานตรวจสอบและควบคุมการจัดทำบัญชีรายรับ---รายจ่ายของสถานศึกษาในสังกัด
- การปฏิบัติงานควบคุมและตรวจสอบการรายงาน

เงินรายได้ของสถานศึกษาในสังกัด

- การปฏิบัติงานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายและตรวจสอบการตั้งฎีกา--เบิกจ่ายของสถานศึกษาในสังกัด
- การปฏิบัติงานการบริหารงานพัสดุ
- ปฏิบัติงานจัดทำและเสนอของบประมาณ
- งานบริหารการเงินและบัญชี

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

พระสมสุข ตีสวัสดิ์ (มโนธรรม) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร” จากผลการศึกษาพบว่า ๑. การบริหารงานบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ด้านการใช้หลักทาน ด้านการใช้หลักปิยวาจา ด้านการใช้หลักอรรถจริยา ด้านการใช้หลักสมานัตตตาและขาดการให้คำแนะนำที่ดี ด้านอรรถจริยา ผู้บริหารมีอคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาวางตนไม่เหมาะสมในหน้าที่การงาน และด้านสมานัตตตา ผู้บริหารขาดระเบียบวินัย ขาดความเป็นภาวะผู้นำ และขาดความยุติธรรมในการบริหารงานด้านทาน ควรให้มีการติดตามการทำงาน และสนับสนุนกิจกรรม จัดสรรงบประมาณ สวัสดิการให้เพียงพอ ด้านปิยวาจา ควรให้ผู้บริหาร แสดงนโยบายให้ชัดเจน เปิดโอกาสให้บุคลากร แสดงความสามารถ ในการประชุมและทำงาน ด้านอรรถจริยา ผู้บริหารควรให้ขวัญกำลังใจต่อบุคลากร วางตนเป็นแบบอย่างที่ดี สงเคราะห์ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยไมตรีจิตที่ดี และด้านสมานัตตตา ผู้บริหารควรประสานงานกับบุคลากร ด้วยมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การสร้างความเป็นภาวะผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอต้นเสมอปลาย^{๙๐}

ราชันย์ธัชชัย ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนวสังคหวัตถุ๔ของหน่วยงานสัสดีอำเภอเมืองจังหวัดระยอง” ผลการศึกษาความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนวสังคหวัตถุ๔ของหน่วยสัสดีอำเภอเมืองจังหวัดระยองมีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านทานเป็นอันดับแรก ($\mu=๓.๙๖$) รองลงมามีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านปิยวาจา ($\mu=๓.๙๕$)และสุดท้ายมีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านสมานัตตตา ($\mu=๓.๘๕$) โดยภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($\mu=๓.๘๘$) ด้านปัญหาและอุปสรรคการลงบัญชีทหารกองเกินหน่วยสัสดีอำเภอเมืองจังหวัดระยองเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนประชาชนที่มีอาชีพทางการเกษตรกรรมและประมงน้ำเค็มจึงทำให้ประชาชนไม่ได้รับข่าวสารจากทางราชการและได้รู้ถึงสิทธิและประโยชน์ที่พึงได้รับจากการตรวจเลือกเป็นทหารกองประจำการและโทษที่จะได้ตามกฎหมายที่บัญญัติไว้จากกรณีที่ไม่มารับหมายภายในระยะเวลาที่กำหนดและถือว่ามีความผิดทางอาญาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ราชการควรจัดทำ

^{๙๐}พระสมสุข ตีสวัสดิ์ (มโนธรรม), “ศึกษาการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร”, **ปริญญาพุทธศาสตร์มหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

เอกสารเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เพื่อให้ประชาชนได้รับข่าวสารจากทางราชการเพื่อประโยชน์ของประชาชน^{๙๑}

พระนิรันดร์สุทธิเมตติโก (จะมะณี) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตบางกอกน้อยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต ๓” ผลการวิจัยพบว่าด้านการจัดบุคคลเข้าทำงานด้านการบำรุงรักษาบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและด้านการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงานมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางเช่นกันยกเว้นการวางแผนอัตรากำลังมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมากส่วนแนวทางการพัฒนาการบริหารบุคลากรควรมีการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดบุคคลเข้าทำงานมีการส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรที่หลากหลายมีการส่งเสริมด้านการฝึกอบรมสัมมนาทางวิชาการคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติธรรมมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรมและระเบียบปฏิบัติในการพิจารณาให้พ้นจากงานนั้นให้พิจารณาถึงระเบียบการของสถานศึกษาเป็นหลัก^{๙๒}

สมหมายบัวจันทร์, พันตรี ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์และยกระดับความพึงพอใจในการให้บริการประชาชนตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของสำนักงานเขตบางแคกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการด้านสมานัตตตามากเป็นอันดับหนึ่งรองลงมาคือด้านทานด้านอัตถจริยาและลำดับสุดท้ายคือด้านปิยวาจาเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลแล้วพบว่าบุคคลที่มีระดับการศึกษาและรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความพึงพอใจต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ สำหรับเพศอายุสถานภาพสมรสอาชีพมีผลไม่ต่างกัน^{๙๓}

พระครูปลัดวันชาติ วิชาโต (ยอดดำเนิน) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของวัดนครสวรรค์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔” ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ ๗๖.๕๒ มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ ๕๓.๐๓ มีระดับการศึกษา ปวส./ปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐๐ มีอาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจคิดเป็นร้อยละ ๒๘.๐๓ ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของวัดนครสวรรค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๙๖$) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของวัดนครสวรรค์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔

^{๙๑} ราชันย์ธงชัย, “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนวสังคหวัตถุ ๔ ของหน่วยงานสัสดีอำเภอเมืองจังหวัดระยอง” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

^{๙๒} พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก (จะมะณี), การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตบางกอกน้อยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต ๓, **ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๖.

^{๙๓} สมหมาย บัวจันทร์, พันตรี, “การวิเคราะห์และยกระดับความพึงพอใจในการให้บริการประชาชนตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของสำนักงานเขตบางแคกรุงเทพมหานคร”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๑.

พบว่าประชาชนที่มีเพศ, อายุ, ระดับการศึกษา และอาชีพที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของวัดนครสวรรค์โดยรวมไม่แตกต่างกัน^{๙๔}

สมพร ใจคำปัน ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสอด้วงจังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคลในเรื่องการวางแผนใช้บุคลากรได้ประโยชน์สูงสุดการใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงานการมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติไว้อย่างชัดเจนการประชุมชี้แจงแก่บุคลากรก่อนเริ่มปฏิบัติงานการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมและการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองส่วนปัญหาที่พบคือบุคลากรไม่เพียงพอจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถขาดงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและขาดการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร^{๙๕}

สาริยา มัยโกคา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ๑๒ ข้อ โดยข้อการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องเหมาะสมกับยุคสมัยมีความคิดเห็นเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($X=4.08$) รองลงมาคือการประพฤติปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูและบุคลากรทั่วไป ($X=4.05$) เป็นบุคลากรที่ทำงานด้วยความมานะขยันหมั่นเพียรมีระเบียบวินัยในตนเองและเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและพัฒนาศักยภาพการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอ ($X=4.04$) ด้านการครองตนพบว่าบุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านการครองตนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X=4.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ๖ ข้อ โดยพบว่าข้อเจรรยาแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ไม่ส่อเสียดหรือเสียสละผู้ร่วมงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($X=4.09$) รองลงมาคือปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจเสมอต้นเสมอปลาย ($X=4.08$) และเปิดเผยและเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน ($X=4.05$) ด้านการครองงานพบว่าบุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านการครองงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X=3.90$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ๒๖ ข้อ และระดับปานกลาง ๑ ข้อ โดยพบว่าข้อการเป็นมิตรที่ดีวาจาสุภาพเหมาะสมกับกาลเทศะมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($X=4.44$) รองลงมาคือชี้แจงให้คำแนะนำช่วยเหลือ

^{๙๔} พระครูปลัดวันชาติ วิชาโต, “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของวัดนครสวรรค์ตามหลักสังคหวัตถุ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), บทคัดย่อ.

^{๙๕} สมพร ใจคำปัน, “การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสอด้วงจังหวัดเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๖).

และแก้ปัญหาแก่ผู้มาติดต่อกันด้วยอัธยาศัยดี (X = ๔.๑๐) รู้จักหา รู้จักใช้และรักษาทรัพย์สินขององค์กร (X = ๔.๐๙) ข้อที่มีความคิดเห็นระดับปานกลางคือพัฒนาระบบงานให้ทันสมัย สะดวกรวดเร็วในการทำงาน (X = ๓.๔๒)^{๙๖}

มัทติกา หมิ่นสา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” พบว่าข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังส่วนใหญ่เห็นด้วยกับวิธีสรรหาส่วนการได้มาซึ่งพนักงานเห็นด้วยเมื่อมีการสอบคัดเลือกทั้งนี้ควรใช้วิธีการฝึกอบรมสัมมนาและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นผู้บังคับบัญชามีความเป็นธรรมในการประเมินบุคลากรภายในหน่วยงานโดยจ่ายค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้างและเงินเดือนให้แก่บุคลากรตามกลไกการประเมินคือตามความรู้ความสามารถรวมถึงประสบการณ์ในการทำงานในส่วนการประเมินผู้บริหารควรให้คณะกรรมการซึ่งแต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ประเมินและเห็นด้วยที่หัวหน้าหรือผู้บริหารเป็นผู้ประเมินพนักงานทั้งนี้ควรมีการจัดสวัสดิการการเบิกค่ารักษาพยาบาลรวมถึงการเบิกค่าเล่าเรียนบุตรโดยกำหนดเงื่อนไขการจ้างงานในรูปสัญญาจ้างถาวรในการถ่ายโอนเข้าสู่ระบบใหม่ยังคงสภาพเป็นข้าราชการและได้รับอัตราเงินเดือนรวมถึงสิทธิประโยชน์ต่างๆที่ได้รับไม่น้อยกว่าอัตราเดิม^{๙๗}

พระยุพธนา ชุตทองม้วน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ ในการบริหารของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลีเทคนิคล้านนาเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเมื่อพิจารณาในด้านหลักความรับผิดชอบแล้วพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบผลการพัฒนาการศึกษาตามภารกิจที่รับผิดชอบของหน่วยงานอธิบายชี้แจงระบบการทำงานโดยสร้างขวัญและกำลังใจให้ทุกฝ่ายสานักเห็นในผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนเน้นให้บุคลากรทำงานด้วยความรับผิดชอบสุดความสามารถกล้าคิดกล้าตัดสินใจในการบริหารในสถานศึกษา^{๙๘}

ปิ่นธรร เจริญชัยพลกษ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาโรงพยาบาลกรุงเทพ ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพ” ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าระดับคะแนนการเห็นด้วยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านปิยวาจา ด้านสมานัตตตา ด้านทาน และด้านอติถจริยาอยู่ในระดับมากทั้งหมดตามลำดับผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านสังคหวัตถุ ๔ ของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพกับ

^{๙๖} สาริยา มัยโคภา, ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต(สาขาวิชาการบริหารศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๑).

^{๙๗} มัทติกา หมิ่นสา. “ความคิดเห็นของข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังเกี่ยวกับการบริหารบุคคลเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการอาชีวศึกษา.(สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, ๒๕๕๕), บทคัดย่อ

^{๙๘} พระยุพธนา ชุตทองม้วน, “การใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ ในการบริหารของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลีเทคนิคล้านนาเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๐), หน้า๘๘.

ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกโดยมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ๒ ด้านคือด้านปียาวาจาและสมานัตตตาและอยู่ในระดับปานกลางคือด้านทานและอรรถจริยา^{๙๙}

มณีนุช ไพรติ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การนำหลักสังคหวัตถุ ๔ ไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทพรอพเพอร์ตี้แคร้เซอร์วิสเชส(ประเทศไทย) จำกัดผลการวิจัยพบว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทพรอพเพอร์ตี้แคร้เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัดโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ๓ อันดับแรกได้แก่ ท่านรู้สึกภูมิใจเป็นอย่างยิ่งที่ได้ทำงานในองค์กรนี้ท่านปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและดีที่สุดเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จและท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๙, ๔.๐๗ และ ๔.๐๗ ตามลำดับและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่องค์กรสนับสนุนให้ท่านมีโอกาสได้พบปะสังสรรค์กับเพื่อนพนักงานภายในองค์กรและผู้บริหารตามโอกาสสมควรซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๑ เมื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลได้แก่เพศอายุ สถานภาพการศึกษารายได้ระยะเวลาการทำงานและฝ่าย/แผนกที่สังกัดพบว่าพนักงานที่มีสถานภาพส่วนบุคคลต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันทุกด้านผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสังคหวัตถุ ๔ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพบว่าปัจจัยด้านสมานัตตตามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมากและปัจจัยด้านอรรถจริยาและปียาวาจามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงส่วนปัจจัยด้านทานมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง^{๑๐๐}

ชนิษฐ์ภัก สิงหละ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาการบริหารตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาเอกชนเขตพัฒนากรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษายืนยันว่าการบริหารตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติการบริหารตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีหรือปริญญาตรีกับวุฒิสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นโดยรวมต่อการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านหลักคุณธรรมและด้านหลักความรับผิดชอบครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ สำหรับด้านหลักนิติธรรมด้านหลักความโปร่งใสและด้านหลักการมีส่วนร่วมครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

^{๙๙} ปณณธร เทียนชัยพฤกษ์, “การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาโรงพยาบาลกรุงเทพ”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

^{๑๐๐} มณีนุช ไพรติ, “การนำหลักสังคหวัตถุ ๔ ไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทพรอพเพอร์ตี้แคร้เซอร์วิสเชส(ประเทศไทย)”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), บทคัดย่อ.

การเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติการบริหารตามหลักพุทธธรรมสถานศึกษาสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามประสบการณ์การสอนแตกต่างกันมีความคิดเห็นโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน^{๑๐๑}

พระมหาณัฐพล คำต่อน ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ” ผลการวิจัยพบว่าผู้นำคือบุคคลผู้ซึ่งสังคมให้การยอมรับนับถือยกย่องให้เป็นผู้นำที่มีอำนาจในการตัดสินใจชี้ขาดและมีอิทธิพลเหนือสมาชิกในสังคมหรือสามารถควบคุมพฤติกรรมคนอื่น ๆ ได้จะเป็นบุคคลเดียวหรือกลุ่มบุคคลก็ได้ไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งเป็นทางการที่แท้จริงเสมอไปได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าในกลุ่มหรือองค์การนั้นๆหรือไม่ได้รับการแต่งตั้งก็ตามแต่เป็นผู้มีอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่นมีบทบาทนำกลุ่มไปสู่จุดหมายที่วางไว้^{๑๐๒}

จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่าหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ เป็นหลักธรรมที่เปรียบเสมือนเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจบุคคลอื่นไว้ได้เป็นการส่งเสริมความสามัคคีประสานหมู่ชนไว้ถ้าหากสังคมได้มีการให้การเสียสละการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่การช่วยเหลือกันมีการพูดจากันด้วยคำสุภาพอ่อนหวานมีการประพฤติตนให้เป็นประโยชน์แก่คนอื่นและมีความดีต่อกันอย่างเสมอต้นเสมอปลายแน่นอนสังคมนั้นย่อมเกิดความเจริญก้าวหน้าและมีความสุข

^{๑๐๑} ชาญรัฐศักดิ์ สิงหลกะ, “การศึกษาการบริหารตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาเอกชนเขตวัฒนากรุงเทพมหานคร”, สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ), ๒๕๕๙. บทคัดย่อ

^{๑๐๒} พระมหาณัฐพล คำต่อน, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๘), หน้า ๓๑.

ตารางที่ ๒.๑๕ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นักวิจัย	สิ่งที่ค้นพบ
พระสมสุข ตีสวัสดิ์ (มโนธรรม) (๒๕๕๕)	จากผลการศึกษาพบว่า ๑. การบริหารงานบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ด้านการใช้หลักทาน ด้านการใช้หลักปิยวาจา ด้านการใช้หลักอรรถจริยา ด้านการใช้หลักสมานัตตตาและขาดการให้คำแนะนำที่ดี ด้านอรรถจริยา ผู้บริหารมีอคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาวางตนไม่เหมาะสมในหน้าที่การงาน และด้านสมานัตตตา ผู้บริหารขาดระเบียบวินัย ขาดความเป็นภาวะผู้นำ และขาดความยุติธรรมในการบริหารงานด้านทาน ควรให้มีการติดตามการทำงาน และสนับสนุนกิจกรรม จัดสรรงบประมาณสวัสดิการให้เพียงพอ ด้านปิยวาจา ควรให้ผู้บริหาร แสดงนโยบายให้ชัดเจน เปิดโอกาสให้บุคลากร แสดงความสามารถ ในการประชุมและทำงาน ด้านอรรถจริยา ผู้บริหารควรให้ขวัญกำลังใจต่อบุคลากรวางตนเป็นแบบอย่างที่ดีสงเคราะห์ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยไมตรีจิตที่ดี และด้านสมานัตตตา ผู้บริหารควรประสานงานกับบุคลากร ด้วยมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การสร้างความเป็นภาวะผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอต้นเสมอปลาย
ราชันย์ ธงชัย (๒๕๕๑)	ผลการศึกษาความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนวสังคหวัตถุ ๔ ของหน่วยสัสดีอำเภอเมืองจังหวัดระยองมีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านทานเป็นอันดับแรก ($\mu=3.96$) รองลงมามีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านปิยวาจา ($\mu=3.95$) และสุดท้ายมีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านสมานัตตตา ($\mu=3.85$) โดยภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($\mu=3.88$) ด้านปัญหาและอุปสรรคการลงบัญชีทหารกองเกินณหน่วยสัสดี อำเภอเมืองจังหวัดระยองเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนประชาชนที่มีอาชีพทางการเกษตรกรรมและประมงน้ำเค็มจึงทำให้ประชาชนไม่ได้รับข่าวสารจากทางราชการและได้รู้ถึงสิทธิและประโยชน์ที่พึงได้รับจากการตรวจเลือกเป็นทหารกองประจำการและโทษที่จะได้ตามกฎหมายที่บัญญัติไว้จากกรณีที่ไม่ได้รับหมายภายในระยะเวลาที่กำหนดให้ประชาชนไม่ได้รับข่าวสารจากทางราชการและได้รู้ถึงสิทธิและประโยชน์ที่พึง

ตารางที่ ๒.๑๕ (ต่อ)

นักวิจัย	สิ่งที่ค้นพบ
ราชันย์ ธงชัย (๒๕๕๑)	ได้รับจากการตรวจสอบเลือกเป็นทหารกองประจำการและโทษที่จะได้ตามกฎหมายที่บัญญัติไว้จากกรณีที่ไม่มารับหมายภายในระยะเวลาที่กำหนดและถือว่ามีความผิดทางอาญาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ราชการควรจัดหาเอกสารเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เพื่อให้ประชาชนได้รับข่าวสารจากทางราชการเพื่อประโยชน์ของประชาชน
ชนิษฐ์ภักดิ์ สิงหลกะ (๒๕๔๙)	การศึกษาวิจัยพบว่าการบริหารตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติการบริหารตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีหรือปริญญาตรีกับวุฒิสองกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นโดยรวมต่อการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านหลักคุณธรรมและด้านหลักความรับผิดชอบครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕สำหรับด้านหลักกนิธธรรมด้านหลักความโปร่งใสและด้านหลักการมีส่วนร่วมครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน การเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติการบริหารตามหลักสังคหวัตถุ๔ของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามประสบการณ์การสอนแตกต่างกันมีความคิดเห็นโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน
พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก (จะมะณี) (๒๕๕๒)	ผลการวิจัยพบว่าด้านการจัดบุคคลเข้าทำงานด้านการบำรุงรักษาบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและด้านการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงานมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางเช่นกันยกเว้นการวางแผนอัตรากำลังมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมากส่วนแนวทางการพัฒนาการบริหารบุคลากรควรมีการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดบุคคลเข้าทำงานมีการส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรที่หลากหลายมีการส่งเสริมด้านการฝึกอบรมสัมมนา

ตารางที่ ๒.๑๕ (ต่อ)

นักวิจัย	สิ่งที่ค้นพบ
พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก (จະမະณີ) (๒๕๕๒)	ทางวิชาการคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติธรรมมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรมและระเบียบปฏิบัติในการพิจารณาให้พ้นจากงานนั้นให้พิจารณาถึงระเบียบการของสถานศึกษาเป็นหลัก
สมหมาย บัวจันทร์, พันตรี (๒๕๕๑)	ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ๔ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการด้านสมานัตตตามากเป็นอันดับหนึ่งรองลงมาคือด้านทานด้านอัตถจริยาและลำดับสุดท้ายคือด้านปิยวาจาเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลแล้วพบว่าบุคคลที่มีระดับการศึกษาและรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความพึงพอใจต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕สำหรับเพศอายุสถานภาพสมรสอาชีพมีผลไม่ต่างกัน
พระครูปลัดวันชาติ วิชาโต (ยอดดำเนิน) ๒๕๕๔)	ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ๗๖.๕๒มีอายุ๕๑ปีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ๕๓.๐๓มีระดับการศึกษาปวส./ปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ๕๐.๐๐มีอาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจคิดเป็นร้อยละ๒๘.๐๓ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ๔ของวัดนครสวรรค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = ๓.๙๖) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของวัดนครสวรรค์ตามหลักสังคหวัตถุ๔พบว่าประชาชนที่มีเพศ, อายุ, ระดับการศึกษา และอาชีพที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของวัดนครสวรรค์โดยรวมไม่แตกต่างกัน
สมพร ใจคำปัน (๒๕๕๖)	ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคลในเรื่องการวางแผนใช้บุคลากรได้ประโยชน์สูงสุดการใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงานการมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติไว้อย่างชัดเจนการประชุมชี้แจงแก่บุคลากรก่อนเริ่มปฏิบัติงานการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนานตนเองได้อย่างอิสระการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมและการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองส่วน

ตารางที่ ๒.๑๕ (ต่อ)

นักวิจัย	สิ่งที่ค้นพบ
สมพร ใจคำปัน (๒๕๔๖)	ปัญหาที่พบคือบุคลากรไม่เพียงพอจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถขาดงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและขาดการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
สาริยา มัยโกคา (๒๕๕๑)	ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก๑๒ข้อโดยข้อการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องเหมาะสมกับยุคสมัยมีความคิดเห็นเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($X=๔.๐๘$) รองลงมาคือการประพฤติปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูและบุคลากรทั่วไป ($X=๔.๐๕$) เป็นบุคลากรที่ทำงานด้วยความมานะขยันหมั่นเพียรมีระเบียบวินัยในตนเองและเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและพัฒนาศักยภาพการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอ($X=๔.๐๔$) ด้านการครองตนพบว่าบุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านการครองตนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X=๔.๐๐$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก๖ข้อโดยพบว่าข้อเจรรยาแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ไม่ส่อเสียดหรือเสียสละผู้ร่วมงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($X=๔.๐๙$)รองลงมาคือปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจเสมอต้นเสมอปลาย ($X=๔.๐๘$) และเปิดเผยและเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน ($X=๔.๐๕$) ด้านการครองงานพบว่าบุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านการครองงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X=๓.๙๐$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก๒๖ข้อและระดับปานกลาง๑ข้อข้อโดยพบว่าข้อการเป็นมิตรที่ดีจากสุภาพเหมาะสมกับกาลเทศะมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($X=๔.๔๔$) รองลงมาคือชี้แจงให้คำแนะนำช่วยเหลือและแก้ปัญหาแก่ผู้มาติดต่องานด้วยอัธยาศัยดี ($X=๔.๑๐$) รู้จักหา รู้จักใช้และ

ตารางที่ ๒.๑๕ (ต่อ)

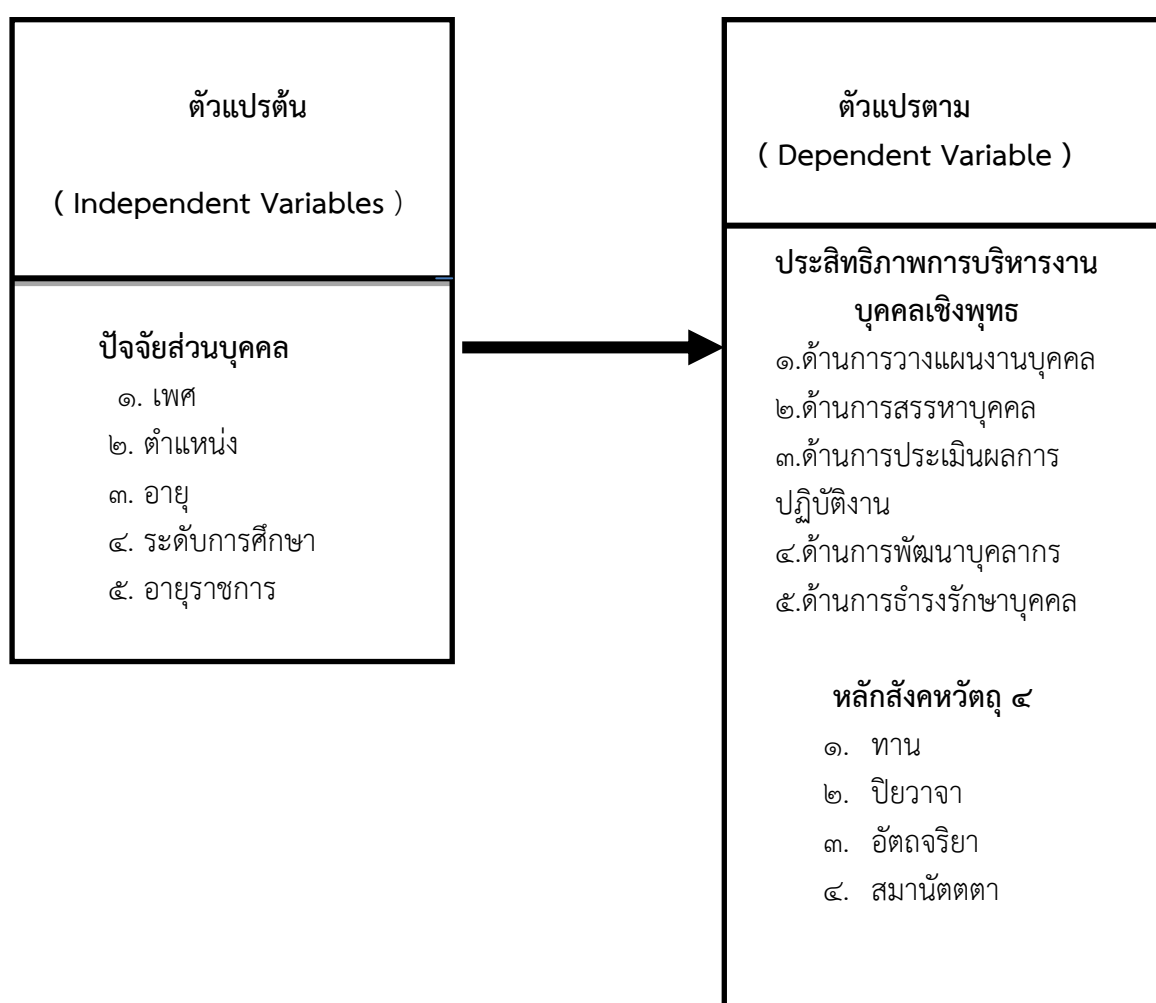
นักวิจัย	สิ่งที่ค้นพบ
สาริยา มัยโกคา (๒๕๕๑)	รักษาทรัพย์สินขององค์กร ($X=๔.๐๙$) ข้อที่มีความคิดเห็นระดับปานกลางคือพัฒนาระบบงานให้ทันสมัย สะดวกรวดเร็วในการทำงาน ($X=๓.๔๒$)
มัทติกา หมื่นอาสา (๒๕๕๕)	ผลการวิจัยพบว่าข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังส่วนใหญ่เห็นด้วยกับวิธีสรรหาส่วนการได้มาซึ่งพนักงานเห็นด้วยเมื่อมีการสอบคัดเลือกทั้งนี้ควรใช้วิธีการฝึกอบรมสัมมนาและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นผู้บังคับบัญชามีความเป็นธรรมในการประเมินบุคลากรภายในหน่วยงานโดยจ่ายค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้างและเงินเดือนให้แก่บุคลากรตามกลไกการประเมินคือตามความรู้ความสามารถรวมถึงประสบการณ์ในการทำงานในส่วนการประเมินผู้บริหารควรให้คณะกรรมการซึ่งแต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ประเมินและเห็นด้วยที่หัวหน้าหรือผู้บริหารเป็นผู้ประเมินพนักงานทั้งนี้ควรมีการจัดสวัสดิการการเบิกค่ารักษาพยาบาลรวมถึงการเบิกค่าเล่าเรียนบุตรโดยกำหนดเงื่อนไขการจ้างงานในรูปสัญญาจ้างถาวรในการถ่ายโอนเข้าสู่ระบบใหม่ยังคงสภาพเป็นข้าราชการและได้รับอัตราเงินเดือนรวมถึงสิทธิประโยชน์ต่างๆที่ได้รับไม่น้อยกว่าอัตราเดิม
พระยุพธนา ชุตทองม้วน (๒๕๕๐)	ผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเมื่อพิจารณาในด้านหลักความรับผิดชอบแล้วพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบผลการพัฒนาการศึกษาตามภารกิจที่รับผิดชอบของหน่วยงานอธิบายชี้แจงระบบการทำงานโดยสร้างขวัญและกำลังใจให้ทุกฝ่ายสานักเห็นในผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนเน้นให้บุคลากรทำงานด้วยความรับผิดชอบสูงสุดความสามารถกล้าคิดกล้าตัดสินใจในการบริหารในสถานศึกษา
พระมหาณัฐพล คำต่อน (๒๕๔๘)	ผลการวิจัยพบว่าผู้นำคือบุคคลผู้ซึ่งสังคมให้การยอมรับนับถือยกย่องให้เป็นผู้นำที่มีอำนาจในการตัดสินใจชี้ขาดและมีอิทธิพลเหนือสมาชิกในสังคมหรือสามารถควบคุมพฤติกรรมคนอื่นได้จะเป็นบุคคลเดียวหรือกลุ่มบุคคลก็ได้ไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งเป็นทางการที่แท้จริงเสมอไปได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าในกลุ่มหรือองค์การนั้นๆหรือไม่ได้รับการแต่งตั้งก็ตามแต่เป็นผู้มีอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่น

ตารางที่ ๒.๑๕ (ต่อ)

นักวิจัย	สิ่งที่ค้นพบ
ปิ่นนธร เอียร์ชัยพฤษ์ (๒๕๕๒)	ผลการวิจัยพบว่าการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ๔เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพ” ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าระดับคะแนนการเห็นด้วยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ด้านปิยวจาตามสมานัตตาด้านทานและด้านอรรถจริยาอยู่ในระดับมากทั้งหมดตามลำดับผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านสังคหวัตถุ๔ของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกโดยมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง๒ด้านคือด้านปิยวจาและสมานัตตาด้านอยู่ในระดับปานกลางคือด้านทานและอรรถจริยา
มณีนุช ไพรดี (๒๕๕๓)	ผลการวิจัยพบว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทพรอพเพอร์ตี้แคร้เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัดโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอันดับแรกได้แก่ท่านรู้สึกภูมิใจเป็นอย่างยิ่งที่ได้ทำงานในองค์กรนี้ท่านปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและดีที่สุดเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จและท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๙, ๔.๐๗ และ ๔.๐๗ ตามลำดับและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่องค์กรสนับสนุนให้ท่านมีโอกาสได้พบปะสังสรรค์กับเพื่อนพนักงานภายในองค์กรและผู้บริหารตามโอกาสสมควรซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๑เมื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลได้แก่เพศอายุสถานภาพการศึกษารายได้ระยะเวลาการทำงานและฝ่าย/แผนกที่สังกัดพบว่าพนักงานที่มีสถานภาพส่วนบุคคลต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันทุกด้านผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสังคหวัตถุ๔กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพบว่าปัจจัยด้านสมานัตตนา มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมากและปัจจัยด้านอรรถจริยาและปิยวจามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงส่วนปัจจัยด้านทานมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง

๒.๘ กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา เกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ สามารถสรุปแผนภูมิกรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ได้ ดังนี้



แผนภูมิที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ มีลำดับขั้นตอนการวิจัยดังต่อไปนี้

- ๓.๑ รูปแบบการศึกษา
- ๓.๒ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔ การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- ๓.๕ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๖ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- ๓.๗ วิธีการนำเสนอและรายงานผลการวิจัย

๓.๑รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

๓.๒ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่ โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๑๑๘ คน

ตารางที่ ๓.๑แสดงจำนวนประชากรที่ศึกษา

โรงเรียน	ผู้บริหาร	ครู	เจ้าหน้าที่	รวม
สวนกุหลาบวิทยาลัย (จิรประวัติ) นครสวรรค์	๓	๖๘	๑๙	๙๐
นครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม	๑	๙	๑๘	๒๘
รวม	๔	๗๗	๓๗	๑๑๘

ข้อมูลจำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้มาจากฝ่ายบุคคลของแต่ละสถานศึกษา ปีการศึกษา ๒๕๖๐ โดยผู้วิจัยใช้ประชากรทั้งหมดมาเป็นหน่วยการศึกษาในการวิจัยครั้งนี้

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนการสร้าง และตรวจสอบเครื่องมือดังนี้

๓.๓.๑ ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

๑. ศึกษาหลักการและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒. กำหนดกรอบแนวคิด ในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

๓. สร้างเครื่องมือจากกรอบเนื้อหาในคำจำกัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

๔. นำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไข

๕. ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือการวิจัย

๖. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับประชากร

๓.๓.๒ ลักษณะของแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม(Questionnaire) จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) แบบสอบถามความคิดเห็น (Numerical Rating Scale) และแบบข้อเสนอแนะ (Recommended) แบบสอบถามแบ่งออกเป็น ๓ ตอนดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา และอายุราชการ โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน ๕ ข้อ

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า ๕ ระดับ (Numerical Rating Scale) จำนวน ๔๐ ข้อ ได้แก่

- ๑) ด้านการวางแผนบุคคล
- ๒) ด้านการสรรหาบุคลากร
- ๓) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
- ๔) ด้านการพัฒนาบุคคล
- ๕) ด้านการดำรงรักษาบุคคล

โดยที่ผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องแสดงความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Numerical Rating Scale) โดยกำหนดระดับคะแนนเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

๕ หมายถึง ระดับการพิจารณาที่ตรงต่อความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ มากที่สุด

๔ หมายถึง ระดับการพิจารณาที่ตรงต่อความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ มาก

๓ หมายถึง ระดับการพิจารณาที่ตรงต่อความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ปานกลาง

๒ หมายถึง ระดับการพิจารณาที่ตรงต่อความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ น้อย

๑ หมายถึง ระดับการพิจารณาที่ตรงต่อความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ น้อยที่สุด

โดยศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ได้แก่

- ๑) ทาน
- ๒) ปิยวาจา
- ๓) อตถจริยา
- ๔) สมานัตตตา

ตอนที่ ๓ เป็นข้อเสนอแนะ(Recommended) เกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ใน ๔ ด้านคือ ๑. ทาน ๒. ปิยวาจา ๓.อตถจริยา ๔. สมานัตตตา เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนา

๓.๔ การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

๑. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้

๒. หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม จำนวน ๕ ท่าน ประกอบด้วย

- | | |
|--------------------------------|---|
| ๑) รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภักทราคม | อาจารย์ประจำศูนย์บัณฑิตศึกษา อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ |
| ๒) ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข | อาจารย์ประจำศูนย์บัณฑิตศึกษา อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ |
| ๓) ดร.วินัย ทองมัน | อาจารย์ประจำศูนย์บัณฑิตศึกษา อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ |
| ๔) นายอภิรักษ์ อุ๋นใจ | ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิระประวดี)นครสวรรค์ |
| ๕)นางพัชรา วันวงษ์ | รองผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิระประวดี)นครสวรรค์ |

เพื่อพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระ และโครงสร้างของคำถาม รูปแบบของแบบสอบถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence : IOC) โดยมีค่า IOC ตั้งแต่ ๐.๖ ขึ้นไป

๓. หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)

๔. นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้ตอบแบบสอบถามของโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยนาท ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรที่มีคุณภาพใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรที่จะใช้ศึกษาวิจัย จำนวน ๓๐ คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยหาวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยวิธีของครอนบาค (Cronbach Method) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๙๔๓

๕. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อแจกให้กลุ่มประชากรในการวิจัยต่อไป

๓.๕ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

๑. ผู้วิจัยขอหนังสือออกจากศูนย์บัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ เพื่อขอความร่วมมือในการทำวิจัยถึงผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิรประวัตติ) นครสวรรค์ โรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม ตามลำดับ เพื่อแจ้งขอความอนุเคราะห์ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

๒. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถาม พร้อมทั้งหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปที่โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิรประวัตติ) นครสวรรค์ โรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม โดยผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง

๓. หลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว ๗ วัน ผู้วิจัยติดตามขอรับแบบสอบถามคืนจากทางโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิรประวัตติ) นครสวรรค์ โรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรมด้วยตนเอง

๔. แบบสอบถามที่ผู้วิจัยส่งไปทั้งสิ้น จำนวน ๑๑๘ ฉบับ ได้รับคืน ๑๑๕ ฉบับ นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และนำมาคิดเป็นร้อยละดังรายละเอียดในตารางที่ ๓.๒

ตารางที่ ๓.๒ จำนวนแบบสอบถามที่จัดส่งและได้รับคืนที่มีความถูกต้องสมบูรณ์

กลุ่มประชากร	ส่งไป	ได้รับคืน		แบบสอบถามที่สมบูรณ์	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิรประวัตติ)	๙๐	๘๙	๙๘.๘๘	๘๘	๙๗.๗๗
โรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม	๒๘	๒๖	๙๒.๘๕	๒๕	๘๙.๒๘
รวม	๑๑๘	๑๑๕	๙๗.๔๕	๑๑๓	๙๕.๗๖

๕. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัส ให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อและบันทึกข้อมูลในเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อใช้วิเคราะห์สถิติสำเร็จรูป

๖. วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้

๓.๖ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์

๓.๖.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม

๑. นำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ความถูกต้องในการตอบแบบสอบถามเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการบันทึกคะแนนแต่ละข้อของแต่ละคนลงในแบบลงรหัส (Coding Form)

๒. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์วิเคราะห์สถิติสำเร็จรูป

๓. การวิเคราะห์ข้อมูล

๑) แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

๒) แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยใช้หลักสังเกต ๔ คือ ด้านการวางแผน บุคลากร ด้านการสรรหาบุคลากรการประเมินผลงานของบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการธำรงรักษาบุคคล โดยให้คะแนน ๕, ๔, ๓, ๒ และ ๑ ตามลำดับความคิดเห็นมากที่สุดไปหาน้อยสุด

๓. การหาค่าเฉลี่ย (μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๔.๕๐-๕.๐๐ หมายความว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๓.๕๐-๔.๔๙ หมายความว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ มาก

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๒.๕๐-๓.๔๙ หมายความว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๕๐-๒.๔๙ หมายความว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ น้อย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๐๐-๑.๔๙ หมายความว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ น้อยที่สุด

๓) เป็นข้อเสนอแนะ ที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และทำการสรุปเป็นความเรียงประกอบตาราง

๓.๖.๒ การตรวจหาคุณภาพเครื่องมือ

๑. การหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาโดยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระและโครงสร้างของคำถามตลอดจนภาษาที่ใช้ให้แต่ละคนพิจารณาถึงความเห็นและให้คะแนนดังนี้

+ ๑ เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมนั้น
 o เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมนั้น
 - ๑ เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่เป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมนั้นแล้วนำคะแนนมาแทนค่าในสูตร

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (∞ – Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)^๑

$$\text{สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา} \quad a = \frac{K}{K-1} \left\{ 1 - \sum \frac{SI^2}{St^2} \right\}$$

$$\begin{aligned} \alpha &= \text{ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น} \\ K &= \text{จำนวนข้อของเครื่องมือวัด} \\ \sum SI^2 &= \text{ผลรวมของความแปรปรวนแต่ละข้อ} \\ St^2 &= \text{ความแปรปรวนของคะแนนรวม} \end{aligned}$$

หาค่าความสอดคล้องแบบ IOC^๒ โดยหาความตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้สูตร

$$IOC = \sum \frac{R}{N}$$

เมื่อ IOC = ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาหรือวัตถุประสงค์

$\sum R$ = ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเนื้อหาทั้งหมด

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ถ้าดัชนี IOC คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ ๐.๕ ข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมนั้นถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีต่ำกว่า ๐.๕ ข้อคำถามนั้นถูกตัดออกไปหรือต้องปรับปรุงใหม่

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าร้อยละ (Percentage)^๓

$$P = \frac{F}{n} \times 100$$

$$P = \text{ร้อยละ}$$

$$F = \text{ความถี่ที่ต้องการแปลงเป็นร้อยละ}$$

$$n = \text{จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด}$$

^๑ สุวีย์ศิริโกศาภิรมย์, การวิจัยทางการศึกษา, (ลพบุรี : ฝ่ายเอกสารการพิมพ์สถาบันราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๖), หน้า ๒๔๓.

^๒ พิสนุ พองศรี, วิจัยทางการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เทียมผาการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๑๓๘.

^๓ ธีรยุทธ พิงเพียร, สถิติเบื้องต้นและการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สูตรไพศาล, ๒๕๔๕), หน้า ๑๒.

๒. แบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ
ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ใช้ค่าเฉลี่ย(μ)และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)
๓. การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย(μ)และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)
๔. แบบสอบถามแบบปลายเปิดซึ่งเป็นคำถามที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น
เกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียน
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

๓.๗ วิธีการนำเสนอและรายงานผลการวิจัย

๑. ข้อมูลจากแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
นำเสนอโดยใช้ตารางประกอบด้วยค่าความถี่และค่าร้อยละ
๒. ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิง
พุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ นำเสนอในรูปแบบของตารางค่าเฉลี่ย
๓. ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด ซึ่งเป็นคำถามที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น
และข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธใน
โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ นำเสนอข้อมูลโดยเขียนเป็นความเรียงประกอบ
ตาราง

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ จากกลุ่มประชากรจำนวน ๑๑๓ คน มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอต่อไปนี้

การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลโดยทั่วไปของ ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตาม เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีรายละเอียดดังนี้

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

๔.๓ ผลประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๔.๔ ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

๔.๕ สรุปองค์ความรู้

๔.๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษากับผู้บริหาร ครูเจ้าหน้าที่ที่เป็นประชากรทั้งหมดของโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิระประวัติ)นครสวรรค์ และโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม รายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่๔.๑ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	๔๐	๓๕.๔
หญิง	๗๓	๖๔.๖
รวม	๑๑๓	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน ๗๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๖ เป็นเพศชายจำนวน ๔๐ คนคิดเป็นร้อยละ ๓๕.๔

ตารางที่ ๔.๒ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหาร	๔	๓.๕
ครู	๗๒	๖๓.๗
เจ้าหน้าที่	๓๗	๓๒.๘
รวม	๑๑๓	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งหน้าที่เป็นครูจำนวน ๗๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๗ รองลงมา เจ้าหน้าที่ จำนวน ๓๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๘ ผู้บริหารจำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๕ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๓ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
๒๑-๓๐ ปี	๓๓	๒๙.๒
๓๑-๔๐ ปี	๓๘	๓๓.๖
๔๑-๕๐ ปี	๑๘	๑๕.๙
๕๑-๖๐ ปี	๒๔	๒๑.๓
รวม	๑๑๓	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุไม่เกิน ๓๑-๔๐ ปี จำนวน ๓๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๖ รองลงมา มีอายุ ๒๑-๓๐ ปี ขึ้นไป จำนวน ๓๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๓ มีอายุ ๔๑-๕๐ ปี จำนวน ๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๙ และมีอายุ ๕๑-๖๐ ปี จำนวน ๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๓ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๔ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๑๙	๑๖.๘
ปริญญาตรี	๗๒	๖๓.๗
ปริญญาโท	๒๒	๑๙.๕
รวม	๑๑๓	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีจำนวน ๗๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๗ รองลงมา มีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน ๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๕ และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๘ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๕ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า ๓ ปี	๓๔	๓๐.๑
๓-๕ ปี	๒๑	๑๘.๖
๖-๑๐ ปี	๒๘	๒๔.๘
๑๑ ปีขึ้นไป	๓๐	๒๖.๕
รวม	๑๑๓	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานไม่เกิน ๓ ปี จำนวน ๓๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๑ รองลงมา มีประสบการณ์ทำงาน ๑๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๕ มีประสบการณ์ทำงาน ๖-๑๐ ปี จำนวน ๒๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๘ และมีประสบการณ์ทำงาน ๓-๕ ปี จำนวน ๒๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๖ ตามลำดับ

๔.๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

ตารางที่ ๔.๖ ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวม

			N = ๑๑๓	แปลผล
ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธใน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครสวรรค์				
	μ	σ		
ด้านการวางแผนบุคลากร	๓.๖๖	.๘๕		มาก
ด้านการสรรหาบุคลากร	๓.๕๗	.๙๐		มาก
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๓.๗๐	.๘๖		มาก
ด้านการพัฒนาบุคลากร	๓.๖๘	.๘๕		มาก
ด้านการดำรงรักษาบุคลากร	๓.๔๕	.๙๘		มาก
รวมเฉลี่ย	๓.๖๑	.๘๙		มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่าประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = ๓.๖๑$, $\sigma = .๘๙$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นมากเป็นอันดับหนึ่ง ได้แก่ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\mu = ๓.๗๐$, $\sigma = .๘๖$) รองลงมาได้แก่ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\mu = ๓.๖๘$, $\sigma = .๘๕$) ด้านการวางแผนบุคลากร ($\mu = ๓.๖๖$, $\sigma = .๘๕$) ด้านการสรรหาบุคลากร ($\mu = ๓.๕๗$, $\sigma = .๙๐$) และด้านการดำรงรักษาบุคลากร ($\mu = ๓.๔๕$, $\sigma = .๙๘$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๗ แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ด้านการวางแผนงานบุคคล โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ด้านการวางแผนบุคลากร	N = ๑๑๓		แปลผล
	μ	σ	
๑. ให้ความช่วยเหลือจัดสรร อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (ทาน)	๓.๗๒	.๘๑	มาก
๒. ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาการจัดประสบการณ์ การเรียนรู้สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย ในสถานศึกษา(ทาน)	๔.๗๖	.๘๒	มาก
๓. ชี้แจงนโยบายในเรื่องต่างๆ แก่บุคลากร โดยใช้ คำพูดที่นุ่มนวลสละสลวย (ปิยวาจา)	๓.๗๘	.๗๔	มาก
๔. มีการใช้คำพูดที่ไม่เหมาะสมต่อบุคลากร(ปิยวาจา)	๓.๗๗	.๘๒	น้อย

๕. มีการจัดทำคู่มือกำหนดตำแหน่ง และจำนวนบุคลากรที่ชัดเจนในแต่ละภาคการศึกษา (อัตถจริยา)	๓.๗๙	.๙๗	มาก
๖. จัดทำคำสั่ง ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ ในแต่ละภาคการศึกษา(อัตถจริยา)	๓.๙๔	.๗๖	มาก
๗. วางแผนการกำหนดอัตรากำลังร่วมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง (สมานัตตตา)	๓.๘๗	.๗๓	มาก
๘. สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการคัดเลือกการบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ (สมานัตตตา)	๒.๖๖	๑.๑๕	มาก
รวมเฉลี่ย	๓.๖๖	.๘๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่าประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.66$, $\sigma = .85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่วัดด้วยการส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาการจัดประสบการณ์การเรียนรู้สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยในสถานศึกษา(ทาน) ($\mu = 3.76$, $\sigma = .82$) รองลงมาคือ จัดทำคำสั่ง ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ ในแต่ละภาคการศึกษา (อัตถจริยา) ($\mu = 3.94$, $\sigma = .76$) รองลงมาคือ การวางแผนการกำหนดอัตรากำลังร่วมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ($\mu = 3.87$, $\sigma = .73$) มีการจัดทำคู่มือกำหนดตำแหน่งและจำนวนบุคลากรที่ชัดเจนในแต่ละภาคการศึกษา (อัตถจริยา) ($\mu = 3.79$, $\sigma = .97$) ซึ่งเจตนโยบายในเรื่องต่างๆแก่บุคลากรโดยใช้คำพูดที่นุ่มนวลสละสลวย (ปิยวาจา) ($\mu = 3.78$, $\sigma = .74$) มีการใช้คำพูดที่ไม่เหมาะสมต่อบุคลากร (ปิยวาจา) ($\mu = 3.77$, $\sigma = .82$) ให้ความช่วยเหลือจัดสรรอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (ทาน) ($\mu = 3.72$, $\sigma = .81$) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากลดหลั่นลงมาตามลำดับ ส่วนข้อที่สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการคัดเลือกการบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึง ความรู้ความสามารถ คุณสมบัติเหมาะสมตาม เกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ (สมานัตตตา) ($\mu = 2.66$, $\sigma = 1.15$) มีความเห็นเป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ ๔.๘ แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธรในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการสรรหาบุคลากรโดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

N = ๑๑๓			
ด้านการสรรหาบุคลากร	μ	σ	แปลผล
๑. วางแผนพัฒนาด้วยการสอนงานวิชาการให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์(ทาน)	๓.๗๖	.๘๒	มาก
๒. ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของทางราชการที่ถูกต้อง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ(ทาน)	๓.๖๐	.๗๖	มาก
๓. บริหารงานโดยพูดในสิ่งที่ฟังแล้วทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกสะเทือนใจ น้อยใจ หรือคับแค้นใจ (ปิยวาจา)	๓.๗๓	.๘๙	น้อย
๔. บริหารงานโดยไม่พูดในสิ่งที่ฟังแล้วทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกสะเทือนใจ น้อยใจ หรือคับแค้นใจ(ปิยวาจา)	๓.๐๘	๑.๑๕	มาก
๕. แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างถูกต้องตามระเบียบ(อรรถจริยา)	๓.๖๖	.๘๘	มาก
๖. ดำเนินการสอบคัดเลือกอย่างโปร่งใส ถูกต้องและเป็นธรรม (อรรถจริยา)	๓.๗๓	.๗๖	มาก
๗. กำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครและประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากรอย่างชัดเจน(สมานัตตตา)	๓.๘๑	.๘๐	มาก
๘. เมื่อมีการปฏิบัติฝ่าฝืน กฎ ระเบียบ ผู้บริหารดำเนินการไปตามลำดับขั้นจากเบาไปหาหนัก คือ ตักเตือน ภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน ปลดออก ไล่ออก(สมานัตตตา)	๓.๒๒	๑.๑๗	มาก
รวมเฉลี่ย	๓.๕๗	.๙๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธรในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = ๓.๕๗$, $\sigma = .๙๐$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่ว่าด้วยการกำหนดคุณสมบัติผู้สมัครและประชาสัมพันธ์ การรับสมัครบุคลากรอย่างชัดเจน(สมานัตตตา) ($\mu = ๓.๘๑$, $\sigma = .๘๐$)วางแผนพัฒนาด้วยการสอนงานวิชาการให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์(ทาน) ($\mu = ๓.๗๖$, $\sigma = .๘๒$) ๓. บริหารงานโดยพูดในสิ่งที่ฟังแล้วทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกสะเทือนใจ น้อยใจ หรือคับแค้นใจ (ปิยวาจา)($\mu = ๓.๗๓$, $\sigma = .๗๖$) ดำเนินการสอบคัดเลือกอย่างโปร่งใส ถูกต้องและเป็นธรรม (อรรถจริยา)($\mu = ๓.๗๓$, $\sigma = .๗๖$) ซึ่งด้านนี้มีรายข้อที่เท่ากันแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างถูกต้องตามระเบียบ(อรรถจริยา)($\mu = ๓.๖๖$, $\sigma = .๘๘$)ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของทางราชการที่ถูกต้อง

เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ(ทาน) ($\mu = 3.60$, $\sigma = .76$)เมื่อมีการปฏิบัติฝ่าฝืน กฎ ระเบียบ ผู้บริหารดำเนินการไปตามลำดับขั้นจากเบาไปหาหนัก คือ ตักเตือน ภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน ปลดออก ไล่ออก(สมานัตตดา) ($\mu = 3.22$, $\sigma = .67$) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากลดหลั่นลงมาตามลำดับ ส่วนข้อที่บริหารงานโดยไม่พูดในสิ่งที่ฟังแล้วทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกสะเทือนใจ น้อยใจ หรือ คับแค้นใจ ($\mu = 3.08$, $\sigma = .65$) มีความคิดเห็นเป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ ๔.๙แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	N = ๑๑๓		แปลผล
	μ	σ	
๑. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ (ทาน)	๓.๔๗	.๕๗	มาก
๒. มีการสนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา มีวิทยฐานะ เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง ตามมาตรฐาน(ทาน)	๓.๘๒	.๘๔	มาก
๓. สื่อสารด้วยวาจาที่ไพเราะกับบุคลากรชวนให้ปฏิบัติตาม(ปิยวาจา)	๓.๖๕	.๘๓	มาก
๔. ยกย่องชมเชย ผู้ที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้วยความจริงใจ ไม่เสแสร้ง(ปิยวาจา)	๓.๗๓	.๘๐	มาก
๕. ปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย(อตถจริยา)	๓.๘๐	.๘๕	มาก
ตารางที่ ๔.๙ ต่อ			
๖. มีการทดลองปฏิบัติงานในหน้าที่และประเมินผลอย่างยุติธรรม(อตถจริยา)	๓.๖๕	.๕๓	มาก
๗. มีการตรวจสอบ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการทำงานอย่างเป็นระบบ(สมานัตตดา)	๓.๗๓	.๗๘	มก
๘. นำผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการวางแผนการจัดการศึกษาในปีต่อไปอย่างต่อเนื่อง(สมานัตตดา)	๓.๗๔	.๕๐	มาก
รวมเฉลี่ย	๓.๗๐	.๘๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่าประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ($\mu = 3.70, \sigma = .56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีการสนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา มีวิทยฐานะ เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง ตามมาตรฐาน(ทาน) ($\mu = 3.82, \sigma = .54$) ปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย(อรรถจริยา) ($\mu = 3.80, \sigma = .55$) นำผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการวางแผนการจัดการศึกษาในปีต่อไปอย่างต่อเนื่อง(สมานัตตดา) ($\mu = 3.74, \sigma = .52$) ยกย่องชมเชย ผู้ที่ประสบความสำเร็จในการ ปฏิบัติงาน ด้วยความจริงใจ ไม่เสแสร้ง(ปิยวาจา) ($\mu = 3.73, \sigma = .50$) มีรายข้อที่เท่ากันกับมีการตรวจสอบ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการทำงานอย่างเป็นระบบ (สมานัตตดา) ($\mu = 3.73, \sigma = .54$) สื่อสารด้วยวาจาที่ไพเราะกับบุคลากรชวนให้ปฏิบัติตาม ($\mu = 3.65, \sigma = .53$) มีการทดลองปฏิบัติงานในหน้าที่และประเมินผลอย่างยุติธรรม(อรรถจริยา) ($\mu = 3.65, \sigma = .53$) ตามลำดับ และข้อที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างยิ่งขึ้นไปตามสถานการณ์(ทาน) มีความคิดเห็นเป็นอันดับสุดท้าย ($\mu = 3.47, \sigma = .57$)

ตารางที่ ๔.๑๐ แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ด้านการพัฒนาบุคคลโดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

N = ๑๑๓

ด้านการพัฒนาบุคคล	N = ๑๑๓		แปลผล
	μ	σ	
๑. ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้พัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการรับการฝึกอบรม สัมมนา กิจกรรมการจัดการเรียนรู้จากต่างองค์กร (ทาน)	3.68	.55	มาก
๒. มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานที่ส่งผล ให้การปฏิบัติงานในองค์กรมีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น(ทาน)	3.80	.53	มาก
๓. พุดให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร (ปิยวาจา)	3.87	.54	มาก
๔. มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยคำพูดที่ไพเราะและสุภาพ (ปิยวาจา)	3.67	.53	มาก
๕. ส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างเต็มศักยภาพ			

(อัตถจริยา)	๓.๘๒	.๗๙	มาก
๖. จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากร ในองค์กรตามเทศกาลต่างๆ (อัตถจริยา)	๓.๗๓	.๙๑	มาก
๗. มีการวางแผนพัฒนาคุณภาพครูในโรงเรียนเพื่อ รองรับ การเปลี่ยนแปลงในแต่ละปี(สมานัตตตา)	๓.๔๓	.๘๕	มาก
๘. มีความมุ่งมั่น ในการพัฒนาตน พัฒนาคณา องค์กรอย่างเสมอภาค และสม่ำเสมอ (สมานัตตตา)	๓.๔๒	.๘๗	มาก
รวมเฉลี่ย	๓.๖๘	.๘๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่าประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์โดยภาพรวม ด้านการพัฒนาบุคคลอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.68$
, $\sigma = 0.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่พูดให้
ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\mu = 3.87$, $\sigma = 0.75$) รองลงมาคือส่งเสริมพัฒนา
ผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างเต็มศักยภาพ(อัตถจริยา) ($\mu = 3.82$,
 $\sigma = 0.79$) มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานที่ส่งผล ให้การปฏิบัติงานในองค์กร
มีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น(ทาน) ($\mu = 3.80$, $\sigma = 0.83$) จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ของ
($\mu = 3.73$, $\sigma = 0.91$) ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้พัฒนาความรู้และ ประสบการณ์ในการ
ทำงาน โดยการรับการฝึกอบรม สัมมนา กิจกรรมการจัดการเรียนรู้จากต่างองค์กร (ทาน) ($\mu = 3.68$
, $\sigma = 0.85$) มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยคำพูดที่ไพเราะ และสุภาพ ($\mu = 3.67$, $\sigma = .93$)
มีการวางแผนพัฒนาคุณภาพครูในโรงเรียนเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงในแต่ละปี(สมานัตตตา) ($\mu =$
 3.43 , $\sigma = .85$) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากลดหลั่นลงมาตามลำดับ ส่วนข้อมีความมุ่งมั่น ในการ
พัฒนาตน พัฒนาคณา องค์กรอย่างเสมอภาค และสม่ำเสมอ(สมานัตตตา) ($\mu = 3.42$, $\sigma =$
 0.87) มีความเห็นเป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ ๔.๑๑ แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์โดยภาพรวมด้านการดำรงรักษาบุคคลโดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ด้านการดำรงรักษาบุคคล	N = ๑๑๓		แปลผล
	μ	Σ	
๑. ให้ความช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหา (ทาน)	๓.๖๑	.๙๓	มาก
๒. มีการจัดระบบสวัสดิการที่ไม่เหมาะสมกับบุคลากร (ทาน)	๓.๕๐	.๘๙	น้อย
๓. ผู้บริหารใช้ถ้อยคำที่สุภาพ ไม่ว่าจะกล่าวล่วงเกินหรือไม่ให้เกียรติผู้ได้บังคับบัญชา (ปิยวาจา)	๓.๔๔	.๙๖	มาก
๔. ให้คำแนะนำที่ทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งส่งผลให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ(ปิยวาจา)	๓.๓๙	๑.๐๐	มาก
๕. มีการสนับสนุนเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับตามความสามารถและความเหมาะสม(อตถจริยา)	๓.๔๒	๑.๐๒	มาก
๖. มีระบบการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นระบบ(อตถจริยา)	๓.๖๓	.๘๙	มาก
๗. มีการประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาก่อนมีการย้าย เปลี่ยนตำแหน่ง (สมานัตตตา)	๓.๑๔	๑.๑๕	มาก
๘. ให้ความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชาไม่ถือตัวเยอหยิ่ง และไม่ใช้อารมณ์ ในการปฏิบัติงาน (สมานัตตตา)	๓.๔๗	.๙๒	มาก
รวมเฉลี่ย	๓.๔๕	.๙๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่าประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = ๓.๔๕$, $\sigma = .๙๘$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระบบการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นระบบ(อตถจริยา) ($\mu = ๓.๖๓$, $\sigma = .๘๙$) รองลงมาให้ความช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหา ($\mu = ๓.๖๑$, $\sigma = .๙๓$) มีการจัดระบบสวัสดิการที่ไม่เหมาะสมกับบุคลากร(ทาน) ($\mu = ๓.๕๐$, $\sigma = .๘๙$) ให้ความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชาไม่ถือตัวเยอหยิ่ง และไม่ใช้อารมณ์ ในการปฏิบัติงาน(สมานัตตตา) ($\mu = ๓.๔๗$, $\sigma = .๙๒$) ผู้บริหารใช้ถ้อยคำที่สุภาพ ไม่ว่าจะกล่าวล่วงเกินหรือไม่ให้เกียรติผู้ได้บังคับบัญชา (ปิยวาจา) ($\mu = ๓.๔๔$, $\sigma = .๙๖$) มีการสนับสนุนเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับตามความสามารถและความเหมาะสม(อตถจริยา) ($\mu = ๓.๔๒$, $\sigma = ๑.๐๒$) ให้คำแนะนำที่ทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งส่งผลให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ(ปิยวาจา) ($\mu = ๓.๓๙$, $\sigma = ๑.๐๐$) ตามลำดับ และข้อมีการ

ประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาก่อนมีการย้าย เปลี่ยนตำแหน่ง (สมานัตตตา) ($\mu = 3.14$, $\sigma = 0.15$) มีความเห็นเป็นอันดับสุดท้าย

๔.๓ การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ ๔.๑๒ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตาม ด้านเพศ ของประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

รายด้าน	ชาย		หญิง		ค่าความต่าง
	μ	σ	μ	σ	
๑. ด้านการวางแผนงานบุคคล	๓.๘๔	.๔๑	๓.๗๓	.๓๔	๐.๑๑
๒. ด้านการสรรหาบุคลากร	๓.๗๔	.๓๒	๓.๘๒	.๒๖	๐.๐๘
๓. ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงานบุคลากร	๓.๖๖	.๓๔	๓.๖๐	.๓๑	๐.๐๖
๔. ด้านการพัฒนาบุคคล	๔.๑๙	.๔๓	๔.๑๑	.๔๔	๐.๐๘
๕. ด้านการดำรงรักษาบุคคล	๓.๘๗	.๓๘	๓.๗๗	.๓๘	๐.๑๐
รวมเฉลี่ย	๓.๘๖	.๓๒	๓.๘๑	.๒๗	๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๒ การวิเคราะห์ข้อมูลผู้บริหารประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์โดยภาพรวมด้วยวิธีการหาค่าเฉลี่ยร้อยละ เมื่อจำแนกตามเพศได้แก่ ชาย ($\mu = 3.86$, $\sigma = .32$) หญิง ($\mu = 3.81$, $\sigma = .27$) พบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในรายด้านการวางแผนงานบุคคล ชาย $\mu = 3.84$, $\sigma = .41$ หญิง $\mu = 3.73$, $\sigma = .34$ ค่าความต่างอยู่ที่ ๐.๑๑ ด้านการสรรหาบุคลากร $\mu = 3.74$, $\sigma = .32$ หญิง $\mu = 3.82$, $\sigma = .26$ ค่าความต่างอยู่ที่ ๐.๐๘ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ชาย $\mu = 3.66$, $\sigma = .34$ หญิง $\mu = 3.60$, $\sigma = .31$ ค่าความต่างอยู่ที่ ๐.๐๖ ด้านการพัฒนาบุคคล ชาย $\mu = 4.19$, $\sigma = .43$ หญิง $\mu = 4.11$, $\sigma = .44$ ค่าความต่างอยู่ที่ ๐.๐๘ ด้านการดำรงรักษาบุคคล ชาย $\mu = 3.87$, $\sigma = .38$ หญิง $\mu = 3.77$, $\sigma = .38$ ค่าความต่างอยู่ที่ ๐.๑๐ มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ ๔.๑๓ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตาม ตำแหน่ง ของ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

รายด้าน	ผู้บริหาร		ครู		เจ้าหน้าที่	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
๑. ด้านการวางแผนงานบุคคล	๔.๐๑	.๐๘	๓.๗๖	.๓๖	๓.๗๒	.๓๓
๒. ด้านการสรรหาบุคลากร	๓.๙๓	.๒๖	๓.๗๙	.๓๐	๓.๗๗	.๑๘
๓. ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงานบุคลากร	๓.๙๖	.๒๑	๓.๖๑	.๓๒	๓.๕๖	.๒๒
๔. ด้านการพัฒนาบุคคล	๔.๕๓	.๒๗	๔.๑๑	.๔๔	๔.๒๗	.๓๒
๕. ด้านการดำรงรักษาบุคคล	๔.๑๘	.๒๑	๓.๗๘	.๓๙	๓.๘	.๒๗
รวมเฉลี่ย	๔.๑๒	.๐๘	๓.๘๑	.๒๙	๓.๘๔	.๒๑

จากตารางที่ ๔.๑๓ การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมด้วยวิธีการหาค่าเฉลี่ยร้อยละ เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง ได้แก่ ผู้บริหาร ($\mu = 4.12$, $\sigma = 0.08$) ครู ($\mu = 3.81$, $\sigma = 0.29$) และเจ้าหน้าที่ ($\mu = 3.84$, $\sigma = 0.21$) พบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยในรายด้านการวางแผนงานบุคคล ตำแหน่งผู้บริหารได้ค่า $\mu = 4.01$, $\sigma = 0.08$ ตำแหน่งครูได้ค่า $\mu = 3.76$, $\sigma = 0.36$ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ $\mu = 3.72$, $\sigma = 0.33$ ด้านการสรรหาบุคลากร ตำแหน่งผู้บริหารได้ค่า $\mu = 3.93$, $\sigma = 0.26$ ตำแหน่งครูได้ค่า $\mu = 3.79$, $\sigma = 0.30$ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ ได้ค่า $\mu = 3.77$, $\sigma = 0.18$ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ตำแหน่งผู้บริหารได้ค่า $\mu = 3.96$, $\sigma = 0.21$ ตำแหน่งครูได้ค่า $\mu = 3.61$, $\sigma = 0.32$ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ $\mu = 3.56$, $\sigma = 0.22$ ด้านการพัฒนาบุคคล ตำแหน่งผู้บริหารได้ค่า $\mu = 4.53$, $\sigma = 0.27$ ตำแหน่งครูได้ค่า $\mu = 4.11$, $\sigma = 0.44$ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ได้ค่า $\mu = 4.27$, $\sigma = 0.32$ ด้านการดำรงรักษาบุคคล ตำแหน่งผู้บริหารได้ค่า $\mu = 4.18$, $\sigma = 0.21$ ตำแหน่งครูได้ค่า $\mu = 3.78$, $\sigma = 0.39$ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ได้ค่า $\mu = 3.8$, $\sigma = 0.27$ สรุปมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ ๔.๑๔ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตาม ด้านอายุ ของประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

รายด้าน	๒๑-๓๐ ปี		๓๑-๔๐ ปี		๔๑-๕๐ ปี		๕๑-๖๐ ปี	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ	μ	σ
๑. ด้านการวางแผนบุคลากร	๓.๘๒	.๓๘	๓.๗๔	.๓๕	๓.๘๓	.๒๕	๓.๖๘	.๔๕
๒. ด้านการสรรหาบุคลากร	๓.๘๐	.๒๔	๓.๗๘	.๒๗	๓.๘๘	.๒๕	๓.๗๐	.๔๓
๓. ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงานบุคลากร	๓.๖๘	.๒๘	๓.๖๓	.๓๑	๓.๖๐	.๓๐	๓.๕๐	.๔๒
๔. ด้านการพัฒนาบุคลากร	๔.๑๘	.๓๕	๔.๑๐	.๔๖	๔.๒๙	.๓๕	๓.๙๖	.๕๖
๕. ด้านการดำรงรักษาบุคคล	๓.๘๙	.๓๒	๓.๗๔	.๓๙	๓.๘๙	.๒๗	๓.๗๑	.๕๔
รวมเฉลี่ย	๓.๘๗	.๒๔	๓.๘๐	.๒๙	๓.๙๐	.๒๑	๓.๗๑	.๔๒

จากตารางที่ ๔.๑๔ การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมด้วยวิธีการหาค่าเฉลี่ยร้อยละ เมื่อจำแนกตามอายุ ได้แก่ ๒๑-๓๐ ปี ($\mu = ๓.๘๗$, $\sigma = .๒๔$) ๓๑-๔๐ ปี ($\mu = ๓.๘๐$, $\sigma = .๒๙$) ๔๑-๕๐ ปี ($\mu = ๓.๙๐$, $\sigma = .๒๑$) และ ๕๑-๖๐ ปี ($\mu = ๓.๗๑$, $\sigma = .๔๒$) พบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยรายด้านการวางแผนบุคลากร อายุ ๒๑-๓๐ ปีได้ค่า $\mu = ๓.๘๒$, $\sigma = .๓๘$ อายุ ๓๑-๔๐ ปีได้ค่า $\mu = ๓.๗๔$, $\sigma = .๓๕$ อายุ ๔๑-๕๐ ปีได้ค่า $\mu = ๓.๘๓$, $\sigma = .๒๕$ อายุ ๕๑-๖๐ ปีได้ค่า $\mu = ๓.๖๘$, $\sigma = .๔๕$ ด้านการสรรหาบุคลากร อายุ ๒๑-๓๐ ปีได้ค่า $\mu = ๓.๘๐$, $\sigma = .๒๔$ อายุ ๓๑-๔๐ ปีได้ค่า $\mu = ๓.๗๘$, $\sigma = .๒๗$ อายุ ๔๑-๕๐ ปีได้ค่า $\mu = ๓.๘๘$, $\sigma = .๒๕$ อายุ ๕๑-๖๐ ปีได้ค่า $\mu = ๓.๗๐$, $\sigma = .๔๓$ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร อายุ ๒๑-๓๐ ปีได้ค่า $\mu = ๓.๖๘$, $\sigma = .๒๘$ อายุ ๓๑-๔๐ ปีได้ค่า $\mu = ๓.๖๓$, $\sigma = .๓๑$ อายุ ๔๑-๕๐ ปีได้ค่า $\mu = ๓.๖๐$, $\sigma = .๓๐$ อายุ ๕๑-๖๐ ปีได้ค่า $\mu = ๓.๕๐$, $\sigma = .๔๒$ ด้านการพัฒนาบุคลากร อายุ ๒๑-๓๐ ปีได้ค่า $\mu = ๔.๑๘$, $\sigma = .๓๕$ อายุ ๓๑-๔๐ ปีได้ค่า $\mu = ๔.๑๐$, $\sigma = .๔๖$ อายุ ๔๑-๕๐ ปีได้ค่า $\mu = ๔.๒๙$, $\sigma = .๓๕$ อายุ ๕๑-๖๐ ปีได้ค่า $\mu = ๓.๙๖$, $\sigma = .๕๖$ ด้านการดำรงรักษาบุคคล อายุ ๒๑-๓๐ ปีได้ค่า $\mu = ๓.๘๙$, $\sigma = .๓๒$ อายุ ๓๑-๔๐ ปีได้ค่า $\mu = ๓.๗๔$, $\sigma = .๓๙$ อายุ ๔๑-๕๐ ปีได้ค่า $\mu = ๓.๘๙$, $\sigma = .๒๗$ อายุ ๕๑-๖๐ ปีได้ค่า $\mu = ๓.๗๑$, $\sigma = .๕๔$ โดยสรุปเป็นภาพรวมแล้วมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ ๔.๑๕ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตาม ด้านระดับการศึกษา ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

รายด้าน	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		ปริญญาโท	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
๑. ด้านการวางแผนบุคลากร	๔.๐๐	.๓๕	๓.๗๘	.๓๓	๓.๗๕	.๔๐
๒. ด้านการสรรหาบุคลากร	๓.๘๗	.๑๗	๓.๗๙	.๒๗	๓.๗๙	.๓๒
๓. ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงานบุคลากร	๓.๗๕	.๑๗	๓.๖๓	.๓๒	๓.๖๑	.๓๓
๔. ด้านการพัฒนาบุคลากร	๔.๓๗	.๕๓	๔.๑๓	.๔๐	๔.๑๔	.๔๘
๕. ด้านการดำรงรักษาบุคคล	๓.๘๗	.๓๕	๓.๘๑	.๔๐	๓.๘๐	.๓๖
รวมเฉลี่ย	๓.๙๗	.๒๔	๓.๘๓	.๒๘	๓.๘๒	.๓๑

จากตารางที่ ๔.๑๕ การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมด้วยวิธีการหาค่าเฉลี่ยร้อยละ เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา ได้แก่ ต่ำกว่าปริญญาตรี ($\mu = 3.97, \sigma = 0.24$) ปริญญาตรี ($\mu = 3.83, \sigma = 0.28$) ปริญญาโท ($\mu = 3.82, \sigma = 0.31$) พบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยระดับการศึกษาในด้านการวางแผนบุคลากร ต่ำกว่าปริญญาตรีได้ค่า $\mu = 4.00, \sigma = 0.35$ ปริญญาตรีได้ค่า $\mu = 3.78, \sigma = 0.33$ ปริญญาโทได้ค่า $\mu = 3.75, \sigma = 0.40$ ในด้านการสรรหาบุคลากร ต่ำกว่าปริญญาตรีได้ค่า $\mu = 3.87, \sigma = 0.17$ ปริญญาตรีได้ค่า $\mu = 3.79, \sigma = 0.27$ ปริญญาโทได้ค่า $\mu = 3.79, \sigma = 0.32$ ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ต่ำกว่าปริญญาตรีได้ค่า $\mu = 3.75, \sigma = 0.17$ ปริญญาตรีได้ค่า $\mu = 3.63, \sigma = 0.32$ ปริญญาโทได้ค่า $\mu = 3.61, \sigma = 0.33$ ในด้านการพัฒนาบุคลากร ต่ำกว่าปริญญาตรีได้ค่า $\mu = 4.37, \sigma = 0.53$ ปริญญาตรีได้ค่า $\mu = 4.13, \sigma = 0.40$ ปริญญาโทได้ค่า $\mu = 4.14, \sigma = 0.48$ ในด้านการดำรงรักษาบุคคล ต่ำกว่าปริญญาตรีได้ค่า $\mu = 3.87, \sigma = 0.35$ ปริญญาตรีได้ค่า $\mu = 3.81, \sigma = 0.40$ ปริญญาโทได้ค่า $\mu = 3.80, \sigma = 0.36$ โดยสรุปเป็นภาพรวมแล้วความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ ๔.๑๖ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตาม ด้านอายุราชการ ของ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

รายด้าน	ต่ำกว่า ๓ ปี		๓-๕ ปี		๖-๑๐ ปี		๑๑ ปีขึ้นไป	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ	μ	σ
๑. ด้านการวางแผนบุคลากร	๓.๘๐	.๒๖	๓.๘๐	.๓๔	๓.๘๑	.๔๘	๓.๗๒	.๓๔
๒. ด้านการสรรหาบุคลากร	๓.๗๖	.๑๕	๓.๘๖	.๒๗	๓.๗๕	.๒๗	๓.๗๙	.๓๗
๓. ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงานบุคลากร	๓.๖๕	.๒๙	๓.๖๒	.๒๘	๓.๗๒	.๓๓	๓.๕๔	.๓๕
๔. ด้านการพัฒนาบุคลากร	๔.๑๘	.๓๗	๔.๑๓	.๓๘	๔.๑๘	.๔๙	๔.๐๘	.๔๘
๕. ด้านการดำรงรักษาบุคคล	๓.๘๓	.๓๕	๓.๘๒	.๓๕	๓.๘๔	.๔๒	๓.๗๖	.๔๑
รวมเฉลี่ย	๓.๘๔	.๒๑	๓.๘๕	.๒๗	๓.๘๖	.๓๔	๓.๗๘	.๓๒

จากตารางที่ ๔.๑๖ การวิเคราะห์ข้อมูลด้านอายุราชการของประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์โดยภาพรวมด้วยวิธีการหาค่าเฉลี่ยร้อยละ เมื่อจำแนกตาม อายุราชการ ได้แก่ ต่ำกว่า ๓ ปี ($\mu = 3.84$, $\sigma = .21$) ๓-๕ ปี ($\mu = 3.85$, $\sigma = .27$) ๖-๑๐ ปี ($\mu = 3.86$, $\sigma = .34$) และ ๑๑ ปีขึ้นไป ($\mu = 3.78$, $\sigma = .32$) พบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยรายด้านการวางแผนบุคลากร อายุราชการต่ำกว่า ๓ ปีได้ค่า $\mu = 3.80$, $\sigma = .26$ อายุราชการ ๓-๕ ปี ได้ค่า $\mu = 3.80$, $\sigma = .34$ อายุราชการ ๖-๑๐ ปีได้ค่า $\mu = 3.81$, $\sigma = .48$ อายุราชการ ๑๑ ปีขึ้นไปได้ค่า $\mu = 3.72$, $\sigma = .34$ ด้านการสรรหาบุคลากร อายุราชการต่ำกว่า ๓ ปีได้ค่า $\mu = 3.76$, $\sigma = .15$ อายุราชการ ๓-๕ ปี ได้ค่า $\mu = 3.86$, $\sigma = .27$ อายุราชการ ๖-๑๐ ปีได้ค่า $\mu = 3.75$, $\sigma = .27$ อายุราชการ ๑๑ ปีขึ้นไปได้ค่า $\mu = 3.79$, $\sigma = .37$ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร อายุราชการต่ำกว่า ๓ ปีได้ค่า $\mu = 3.65$, $\sigma = .29$ อายุราชการ ๓-๕ ปี ได้ค่า $\mu = 3.62$, $\sigma = .28$ อายุราชการ ๖-๑๐ ปีได้ค่า $\mu = 3.72$, $\sigma = .33$ อายุราชการ ๑๑ ปีขึ้นไปได้ค่า $\mu = 3.54$, $\sigma = .35$ ด้านการพัฒนาบุคลากร อายุราชการต่ำกว่า ๓ ปีได้ค่า $\mu = 4.18$, $\sigma = .37$ อายุราชการ ๓-๕ ปี ได้ค่า $\mu = 4.13$, $\sigma = .38$ อายุราชการ ๖-๑๐ ปีได้ค่า $\mu = 4.18$, $\sigma = .49$ อายุราชการ ๑๑ ปีขึ้นไปได้ค่า $\mu = 4.08$, $\sigma = .48$ ด้านการดำรงรักษาบุคคล อายุราชการต่ำกว่า ๓ ปีได้ค่า $\mu = 3.83$, $\sigma = .35$ อายุราชการ ๓-๕ ปี ได้ค่า $\mu = 3.82$, $\sigma = .35$ อายุราชการ ๖-๑๐ ปีได้ค่า $\mu = 3.84$, $\sigma = .42$ อายุราชการ ๑๑ ปีขึ้นไปได้ค่า $\mu = 3.76$, $\sigma = .41$ โดยสรุปเป็นภาพรวมแล้วพบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

๔.๔ การนำเสนอข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

ในการศึกษาปัจจัยประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑๗ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

ข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ	N = ๑๑๓	
	จำนวน	ร้อยละ
ด้านการวางแผนงานบุคคล ➤ ควรมีการนำเสนอวิสัยทัศน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะจะได้ทราบแนวปฏิบัติ (สมานัตตดา) ➤ ควรมีการกำหนดเพศเพราะในปัจจุบันครูผู้ชายมีน้อยในการทำกิจกรรมต่างๆ เช่น การอยู่เวรกลางคืน กิจกรรมลูกเสือ-เนตรนารี (อรรถจริยา)	๑๗ ๖	๑๕.๕๙ ๕.๕๐
ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน ➤ การมอบหมายงานในหน้าที่ควรมีความไว้วางใจและเชื่อใจมอบหมายงานตามความสามารถและความรับผิดชอบในหน้าที่ (อรรถจริยา)	๑๒	๑๑.๐๐
ด้านการพัฒนาบุคคล ➤ ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากรในโรงเรียนทุกคนในการมีความประพฤติสุภาพ การวางตน การมีใจเมตตา ประกอบการสร้างบุญ ทำทาน และเป็นผู้มีระเบียบวินัยเป็นแบบอย่างที่ดี (สมานัตตดา) ➤ การกล่าวคำที่สร้างสรรค์ สร้างแรงบันดาลใจในการทำงานและการเรียนรู้ (ปิยวาจา)	๑๙ ๑๔	๑๖.๕๑ ๑๒.๘๔
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ➤ ควรตรวจสอบประวัติ และให้มีการอบรม ฝึกแบบจำลองในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งการปฏิบัติจริง (อรรถจริยา)	๘	๗.๓๔

ด้านการธำรงรักษาบุคคล		
➤ เสียสละ อุทิศเวลาให้โรงเรียน เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา (ท่าน)	๒๗	๒๔.๗๗
➤ มีความยุติธรรมอยู่เสมอ ไม่เลือกปฏิบัติ (สมานัตตตา)	๑๘	๑๖.๕๑
➤ การสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีสามารถเข้ากับบุคคลได้ทุกระดับชั้น ตั้งแต่ นักเรียนถึงหน่วยราชการอื่นๆ (ท่าน)	๑๑	๑๐.๐๙

จากตารางที่ ๔.๑๗ ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีปัญหาลดอุปสรรค และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ในแต่ละด้านดังนี้

ด้านการวางแผนบุคลากร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้ผู้บริหารนำเสนอวิสัยทัศน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะจะได้ทราบแนวปฏิบัติ (สมานัตตตา) จำนวน ๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๕๙ รองลงมาคือ ควรมีการกำหนดเพศเพราะในปัจจุบันครูผู้ชายมีน้อยในการทำกิจกรรมต่างๆ เช่น การอยู่เวรกลางคืน กิจกรรมลูกเสือ-เนตรนารี (อรรถจริยา) จำนวน ๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕.๕๐

ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้การมอบหมายงานในหน้าที่ควรมีความไว้วางใจและเชื่อใจ มอบหมายงานตามความสามารถและความรับผิดชอบในหน้าที่ (อรรถจริยา) จำนวน ๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๐๐

ด้านการพัฒนาบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากรในโรงเรียนทุกคนในการมีความประพฤติสุภาพ การวางแผน การมีใจเมตตาประกอบการสร้างบุญ ทำทาน และเป็นผู้มีระเบียบวินัย เป็นแบบอย่างที่ดี (สมานัตตตา) จำนวน ๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๕๑ รองลงมาคือ การกล่าวคำที่สร้างสรรค์ สร้างแรงบันดาลใจในการทำงานและการเรียนรู้ (ปิยวาจา) จำนวน ๑๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๘๔

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้มีการตรวจสอบประวัติ และให้มีการอบรม ฝึกแบบจำลองในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งการปฏิบัติจริง (อรรถจริยา) จำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๓๔

ด้านการธำรงรักษาบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้ผู้บริหารเสียสละ อุทิศเวลาให้โรงเรียน เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา (ท่าน) จำนวน ๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๗๗ รองลงมาคือ มีความยุติธรรมอยู่เสมอ ไม่เลือกปฏิบัติ (สมานัตตตา) จำนวน ๑๘ คน คิดเป็น

ร้อยละ ๑๖.๕๑ และอันดับสุดท้าย การสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีสามารถเข้ากับบุคคลได้ทุกระดับชั้นตั้งแต่ นักเรียนถึงหน่วยราชการอื่นๆ (ทาน) จำนวน ๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๐๙

๔.๕ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์” ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการที่เกี่ยวข้องกับหลักสังคหวัตถุ ๔ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ทำการศึกษาวิจัยโดยการแจกแบบสอบถาม จำนวน ๑๑๘ ชุด จึงได้สรุปเพิ่มเติมจากข้อเสนอแนะ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคลและโรงเรียน เป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้



แผนภาพ ๔.๑ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า.

ด้านการวางแผนงานบุคคลตามหลักสังคหัตถ ๔ ผู้บริหาร สรุปแต่ละด้านดังรายละเอียดต่อไปนี้ ด้านทาน ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยในสถานศึกษา ด้านปิยวาจา มีการชี้แจงนโยบายในเรื่องต่างๆ แก่บุคลากรโดยใช้คำพูดที่นุ่มนวลสละสลวย ด้านอรรถจริยา จัดทำคำสั่ง ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ ในแต่ละภาคการศึกษา ด้านสมานัตตตา วางแผนการกำหนดอัตรากำลังร่วมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสังคหัตถ ๔ ผู้บริหาร สรุปแต่ละด้านดังรายละเอียดต่อไปนี้ ด้านทาน ผู้บริหารควรวางแผนพัฒนาด้วยการสอนงานวิชาการให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์ ด้านปิยวาจา บริหารงานโดยไม่พูดในสิ่งที่ฟังแล้วทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกเสียใจ น้อยใจ หรือคับแค้นใจ ด้านอรรถจริยา ดำเนินการสอบคัดเลือกอย่างโปร่งใส ถูกต้องและเป็นธรรม ด้านสมานัตตตา มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครและประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากรอย่างชัดเจน

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักสังคหัตถ ๔ สรุปแต่ละด้านดังรายละเอียดต่อไปนี้ ด้านทาน มีการสนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา มีวิทยฐานะ เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง ตามมาตรฐาน ด้านปิยวาจา ยกย่องชมเชย ผู้ที่ประสบความสำเร็จในการ ปฏิบัติงาน ด้วยความจริงใจ ไม่เสแสร้ง ด้านอรรถจริยา ปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัยด้านสมานัตตตา นำผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการวางแผนการจัดการศึกษาในปีต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ด้านการพัฒนาบุคคลตามหลักสังคหัตถ ๔ สรุปแต่ละด้านดังรายละเอียดต่อไปนี้ ด้านทาน มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานที่ส่งผล ให้การปฏิบัติงานในองค์กรมีความ สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น ด้านปิยวาจา พูดให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีการพูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยคำพูดที่ไพเราะและสุภาพเห็นประโยชน์ของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากต่าง องค์กร มีคำพูดที่ไพเราะมีความจริงใจสุภาพอ่อนโยนแสดงความรักและศรัทธาในอาชีพของตนเอง และผู้อื่น ผู้บริหารควรพูดให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเมื่อผิดพลาดก็ให้กำลังใจ และนำเสนอแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน เมื่อประสบความสำเร็จก็ให้ชื่นชม ยินดี ด้านอรรถ จริยา ส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างเต็มศักยภาพด้าน สมานัตตตา มีการวางแผนพัฒนาคุณภาพครูในโรงเรียนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในแต่ละปี

ด้านการธำรงรักษาบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ สรุปแต่ละด้านดังรายละเอียดต่อไปนี้

ด้านทาน ผู้บริหารควรเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหาควรให้ความสะดวก และให้แนวทางการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีการสนับสนุนเลื่อนตำแหน่งหรือปรับตามความสามารถและความเหมาะสม ตามความเป็นจริงเพื่อ ด้านปิยวาจาผู้บริหารควรใช้ถ้อยคำที่สุภาพไม่ว่ากล่าวล่วงเกินหรือไม่ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านอัตถจริยา ควรมีระบบการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นระบบ ด้านสมานัตตตา และที่สำคัญผู้บริหารควรให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ถือตัว เย่อหยิ่ง และไม่ใช้อารมณ์ ในการปฏิบัติงานและผลที่ตามมาคือโรงเรียนจะมีบุคลากรที่มีความเสียสละให้แก่โรงเรียนด้วยความศรัทธาในอาชีพของตน

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ เป็นการศึกษาเฉพาะบุคลากรในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ ๑. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ๒. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ๓. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ การวิจัยครั้งนี้เป็นวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) กับผู้บริหาร ครูเจ้าหน้าที่โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัดนครสวรรค์ ปีการศึกษา ๒๕๖๐ จำนวน ๑๑๘ คน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) สำหรับหาค่าระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งมีทั้งหมด ๒ โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิระประวัติน) นครสวรรค์ และโรงเรียนนครสวรรค์อิงลิชโปรแกรม โดยการเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด ๑๑๘ คน ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งสิ้น ๑๑๕ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๙๗.๔๕ แต่เมื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วปรากฏว่า สมบูรณ์ ๑๑๓ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๙๕.๗๖ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าทางสังคมศาสตร์สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าร้อยละ (Percentage)

แบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและ (σ) แบบสอบถามแบบปลายเปิดซึ่งเป็นคำถามที่ให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) สรุปข้อมูลข้อเสนอแนะและศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์จากการแจกแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิง

พุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ๔ ด้านได้แก่ ด้านการวางแผนบุคคล ด้านการสรรหาบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคคลด้านการดำรงรักษาบุคคล จากผลการวิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยการอภิปรายผลและข้อเสนอแนะดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์โดยจะสรุปตามลำดับดังนี้

๕.๑.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

๑. เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๗๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๖ เป็นเพศชาย จำนวน ๔๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๔

๒. ตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งหน้าที่เป็นครู จำนวน ๗๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๗ รองลงมามีตำแหน่งหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่ จำนวน ๓๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๘ ตำแหน่งหน้าที่ผู้บริหาร จำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๕

๓. อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง ๓๑-๔๐ ปี จำนวน ๓๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๖ รองลงมามีอายุ ๒๑-๓๐ ปี จำนวน ๓๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๒ มีอายุ ๕๑-๖๐ ปีจำนวน ๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๓ และอายุ ๔๑-๕๐ ปี จำนวน จำนวน ๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๙

๔. ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๗๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๗ รองลงมามีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน ๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๕ และการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๘

๕. อายุราชการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุราชการต่ำกว่า ๓ ปี จำนวน ๓๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๑ รองลงมาคือมีอายุราชการ ๑๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๕ มีอายุราชการ ๖-๑๐ ปี จำนวน ๒๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๘ และมีอายุราชการ ๓-๕ ปี จำนวน ๒๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๖

๕.๑.๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.61$) เมื่อพิจารณาศึกษารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\mu = 3.86$) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\mu = 3.70$) ด้านการวางแผนบุคลากร ($\mu = 3.66$) ด้านการสรรหาบุคคล ($\mu = 3.57$) ด้านการรักษาบุคคล ($\mu = 3.57$) และด้านการธำรงรักษาบุคลากร ($\mu = 3.45$) ตามลำดับ

ด้านการวางแผนบุคลากร เรื่องประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการวางแผนบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.66$) เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่อยู่ในระดับสูงสุดได้แก่ ข้อ “ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาการจัดประสบการณ์การเรียนรู้สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยในสถานศึกษา (ทาน)” ($\mu = 4.76$) และข้อที่อยู่ในระดับน้อยที่สุดคือข้อ “สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการคัดเลือกการบรรจุหรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้(สมานัตตดา)” ($\mu = 2.66$)

ด้านการสรรหาบุคลากร เรื่องประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการสรรหาบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.57$) โดยข้อที่อยู่ในระดับสูงสุดได้แก่ ข้อ “การกำหนดคุณสมบัติผู้สมัครและประชาสัมพันธ์ การรับสมัครบุคลากรอย่างชัดเจน” ($\mu = 3.81$) และข้อที่อยู่ในระดับน้อยที่สุดคือข้อ “บริหารงานโดยไม่พูดในสิ่งที่ฟังแล้วทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกสะเทือนใจ น้อยใจ หรือคับแค้นใจ(ปิยวาจา)” ($\mu = 3.08$)

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.70$) โดยข้อที่อยู่ในระดับสูงสุดได้แก่ข้อ “มีการสนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา มีวิทยฐานะ เงินเดือน เงินประจำตำแหน่งตามมาตรฐาน (ทาน)” ($\mu = 3.82$) และข้อที่อยู่ในระดับน้อยที่สุดคือข้อ “เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์(ทาน)” ($\mu = 3.47$)

ด้านการพัฒนาบุคลากร เรื่องประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.86$) โดยข้อที่อยู่ในระดับสูงสุดได้แก่ ข้อ “พูดให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร (ปิยวาจา)” ($\mu = 3.87$) และข้อที่อยู่ในระดับน้อยที่สุดคือข้อ “มีความมุ่งมั่น ในการพัฒนาตน พัฒนาคนในองค์กรอย่างเสมอภาคและสม่ำเสมอ (สมานัตตดา)” ($\mu = 3.42$)

ด้านการดำรงรักษาบุคคล เรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการดำรงรักษาบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\mu=3.45$) โดยข้อที่อยู่ในระดับสูงสุดได้แก่ข้อ “มีระบบการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นระบบ (อัตรจรรยา)” ($\mu=3.63$) และข้อที่อยู่ในระดับน้อยที่สุดคือข้อ “มีการประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาก่อนมีการย้าย เปลี่ยนตำแหน่ง (สมานัตตตา)” ($\mu=3.14$)

๕.๑.๓ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์จำแนกตามรายด้านมีดังนี้

เพศ พบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมแตกต่างกันชาย ($\mu= 3.56$, $\sigma= .32$) หญิง ($\mu= 3.51$, $\sigma= .27$) พบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกันในทุกด้านชาย ($\mu = 3.54$, $\sigma = .41$) หญิง ($\mu= 3.53$, $\sigma= .34$)

ตำแหน่ง พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

โดยรวมแตกต่างกัน ผู้บริหาร ($\mu= 4.12$, $\sigma= .08$) ครู ($\mu= 3.51$, $\sigma= .29$) และเจ้าหน้าที่ ($\mu= 3.54$, $\sigma= .21$) พบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกัน

อายุ พบว่าบุคลากรที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมแตกต่างกัน เนื่องจากได้แก่ ๒๑-๓๐ ปี ($\mu= 3.57$, $\sigma= .24$) ๓๑-๔๐ ปี ($\mu= 3.50$, $\sigma=.29$) ๔๑-๕๐ ปี ($\mu= 3.50$, $\sigma= .21$) และ ๕๑-๖๐ ปี ($\mu= 3.51$, $\sigma= .42$) พบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ส่วนด้านการวางแผนบุคลากรด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการดำรงรักษาบุคคล พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกัน

ระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

โดยรวมแตกต่างกัน ได้แก่ต่ำกว่าปริญญาตรี ($\mu= 3.57$, $\sigma= .24$) ปริญญาตรี ($\mu= 3.53$, $\sigma=.29$) ปริญญาโท ($\mu= 3.52$, $\sigma= .31$) พบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อายุราชการ พบว่าบุคลากรที่มีอายุราชการต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมแตกต่างกัน ต่ำกว่า ๓ ปี ($\mu = 3.84$, $\sigma = .21$) ๓-๕ ปี ($\mu = 3.85$, $\sigma = .27$) ๖-๑๐ ปี ($\mu = 3.86$, $\sigma = .34$) และ ๑๑ ปีขึ้นไป ($\mu = 3.78$, $\sigma = .32$) พบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ส่วนด้านการวางแผนบุคลากรด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการธำรงรักษาบุคคล พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกัน

สรุปผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ การทดสอบสมมติฐานโดยตามตารางดังต่อไปนี้ ตารางที่ ๕.๑สรุปผลการเปรียบเทียบสมมติฐานการวิจัย ตัวแปรต้น ตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตัวแปรต้น	ผลการทดสอบ	
	ยอมรับสมมติฐาน	ปฏิเสธสมมติฐาน
๑. เพศ	✓	-
๒. ตำแหน่ง	✓	-
๓. อายุ	✓	-
๔. ระดับการศึกษา	✓	-
๕. อายุราชการ	✓	-

๕.๑.๔ เสนอแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

ด้านการวางแผนบุคลากร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้ผู้บริหารควรมีการนำเสนอวิสัยทัศน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะจะได้ทราบแนวปฏิบัติ (สมานัตตดา) ควรมีการกำหนดเพศเพราะในปัจจุบันครูผู้ชายมีน้อยในการทำกิจกรรมต่างๆ เช่น การอยู่เวรกลางคืน กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี (อรรถจริยา)

ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้มีการมอบหมายงานในหน้าที่ที่มีความไว้วางใจและเชื่อใจควรมอบหมายงานตามความสามารถและความรับผิดชอบในหน้าที่ (อรรถจริยา)

ด้านการพัฒนาบุคคล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากรในโรงเรียนทุกคนในการมีความประพฤติสุภาพ การวางตน การมีใจเมตตา ประกอบการสร้างบุญ ทำทาน และเป็นผู้มีระเบียบวินัยเป็นแบบอย่างที่ดี (สมานัตตดา) และควรกล่าวคำที่สร้างสรรค์ สร้างแรงบันดาลใจในการทำงานและการเรียนรู้ (ปิยวาจา)

๑. **ด้านการวางแผนบุคลากร** จากการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการวางแผนบุคลากร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้อ “ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาการจัดประสบการณ์การเรียนรู้สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยในสถานศึกษา (ทาน)” โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิระประวดี) นครสวรรค์ถ่ายโอนไปสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ซึ่งเป็นโรงเรียนเดียวของจังหวัดนครสวรรค์และเป็นโรงเรียนเดียวขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ทำให้ได้รับการจัดสรรงบประมาณในด้านการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ ระดับมากรองลงมาคือข้อ “จัดทำคำสั่ง ระเบียบ

ประกาศข้อบังคับ ในแต่ละภาคการศึกษา (อัตถจริยา)”) โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิระประวัตินครสวรรค์) อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ซึ่งคอยกำกับดูแลและติดตามประเมินผลการทำงานให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด และข้อที่อยู่น้อยที่สุดคือข้อ “สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการคัดเลือกการบรรจุหรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ (สมานัตตตา)” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ**สมพรใจคำปัน**^๑ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่สอดจังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคลในเรื่องการวางแผนใช้บุคลากรได้ประโยชน์สูงสุดการใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงานการมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติไว้อย่างชัดเจนการประชุมชี้แจงแก่บุคลากรก่อนเริ่มปฏิบัติงานการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมและการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานของตนเองส่วนปัญหาที่พบคือบุคลากรไม่เพียงพอจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้อาสาสมัครขาดงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและขาดการวางแผนการประเมินผลการทำงานของบุคลากร

พระนิรันดร์สุทธิเมตติโก^๒ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม.นครเขต๓” ผลการวิจัยพบว่าสภาพการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการสรรหาบุคลากรด้านการบำรุงรักษาบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการประเมินผลการทำงานและการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงานมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางเช่นกันยกเว้นด้านการวางแผนอัตรากำลังมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมากแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลคือควรมีการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับตำแหน่งเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรมีการส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรที่หลากหลายมีการส่งเสริมด้านการฝึกอบรมสัมมนาทางวิชาการคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติธรรมมีการประเมินผลการทำงานตามระบบคุณธรรมและระเบียบปฏิบัติและในการพิจารณาให้พ้นจากงานนั้นให้พิจารณาถึงระเบียบการขอขอสถานศึกษาเป็นหลัก

๒. ด้านการสรรหาบุคลากร จากการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการสรรหาบุคลากร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าข้อที่อยูในระดับมากที่สุดได้แก่ข้อ “วางแผนพัฒนาด้วยการสอนงานวิชาการให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์(ทาน)” โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิระประวัตินครสวรรค์)ได้ทำเรื่องถ่ายโอนไปอยู่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์และมีข้าราชการครูส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนสังกัดเลยต้องย้ายโรงเรียนไปช่วยราชการตามคำสั่ง

^๑สมพร ใจคำปัน “การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอ แม่สอด จังหวัด เชียงใหม่”วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต,(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,๒๕๔๖).

^๒พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก (จะมะณี)การบริหารงานบุคคลในเขตมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม.นครเขต ๓,ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต,(สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา,บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๕๒),หน้า ข.

ของ สพฐ.ทำให้ข้าราชการครูขาดแคลนและรับครูจ้างเหมาเข้ามาทำงานจนกว่ากรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นจะจัดสรรเข้ามาทางกองการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรมทราบปัญหาเรื่องนี้ดีเลยต้องมีโครงการจัดอบรมและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและระดับมากรองลงมาคือกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครและประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากรอย่างชัดเจน (สมานัตตตา) เพราะโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิระประวดี)นครสวรรค์ อยู่ภายใต้การปกครองของสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์จะต้องมีหน้าที่ร่วมมือกับกองการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรมกำหนดคุณสมบัติผู้ที่เข้ามาเป็นบุคลากรต้องมีคุณภาพเพื่อเข้ามาช่วยในการบริหารงานโรงเรียนให้มีคุณภาพนำไปสู่การมีชื่อเสียงที่ตามมาและข้อที่อยู่ในระดับน้อยที่สุดคือข้อ “บริหารงานโดยพูดในสิ่งที่ฟังแล้วทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกสะเทือนใจ น้อยใจ หรือคับแค้นใจ (ปิยวาจา)”ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **สาริยา มัยโกคา**^๑ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ๑๒ ข้อโดยข้อการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องเหมาะสมกับยุคสมัยมีความคิดเห็นเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($X=๔.๐๘$) รองลงมาคือการประพฤติปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูและบุคลากรทั่วไป ($X=๔.๐๕$) เป็นบุคลากรที่ทำงานด้วยความมานะขยันหมั่นเพียรมีระเบียบวินัยในตนเองและเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและพัฒนาศักยภาพการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอ($X=๔.๐๔$) ด้านการครองตนพบว่าบุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านการครองตนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X=๔.๐๐$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก๖ข้อโดยพบว่าข้อเจรรยาแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ไม่ส่อเสียดหรือเสียดีผู้ร่วมงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($X=๔.๐๙$) รองลงมาคือปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจเสมอต้นเสมอปลาย ($X=๔.๐๘$) และเปิดเผยและเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน ($X=๔.๐๕$) ด้านการครองงานพบว่าบุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านการครองงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X=๓.๙๐$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก๒๖ข้อและระดับปานกลาง๑ข้อข้อโดยพบว่าข้อการเป็นมิตรที่ดีวาจาสุภาพเหมาะกับกาลเทศะมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($X=๔.๔๔$) รองลงมาคือชี้แจงให้คำแนะนำช่วยเหลือ และแก้ปัญหาแก่ผู้มาติดต่อกับงานด้วยอัธยาศัยดี ($X=๔.๑๐$) รู้จักหา รู้จักใช้และรักษาทรัพย์สินขององค์กร ($X=๔.๐๙$) ข้อที่มีความคิดเห็นระดับปานกลางคือพัฒนาระบบงานให้ทันสมัย สะดวกรวดเร็วในการทำงาน ($X=๓.๔๒$)

๓. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดย

^๑สาริยา มัยโกคา ,ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา,วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต(สาขาวิชาการบริหารศึกษา),บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,๒๕๕๑)

ข้อที่อยู่ในระดับสูงสุดได้แก่ข้อ “มีการสนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนามีวิทยฐานะ เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง ตามมาตรฐาน(ทาน)” เพราะว่าผู้บริหารมีนโยบายสนับสนุนและให้ โอกาสครูในการทำวิทยฐานะโดยการจัดสรรเงินในการเดินทางไปอบรมเพื่อให้ครูได้รับการพัฒนา ตนเองและนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เต็มกำลังความสามารถและระดับข้อ มากรองลงมาปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย (อัตถจริยา) เพราะว่า โรงเรียน สอนกุหลาบวิทยาลัย(จิระประวัตินครสวรรค์มีการจ้างหน่วยงานภายนอกที่ดูแลรักษาความปลอดภัยใน สถานศึกษาตลอด ๒๔ ชั่วโมงทำให้บุคลากรมีความมั่นใจในความปลอดภัยเมื่อทำงานเกินเวลาและข้อ ที่อยู่ในระดับน้อยที่สุดคือข้อ “เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่าง ยึดหยุ่นไปตามสถานการณ์ (ทาน)” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **มัทติกาหมื่นสา**^๑ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังเกี่ยวกับการ บริหารงานบุคคลเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” พบว่าข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังส่วนใหญ่เห็นด้วยกับวิธีสรรหาส่วนการได้มาซึ่งพนักงานเห็น ด้วยเมื่อมีการสอบคัดเลือกทั้งนี้ควรใช้วิธีการฝึกอบรมสัมมนาและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาส ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นผู้บังคับบัญชามีความเป็นธรรมในการประเมินบุคลากรภายในหน่วยงานโดย จ่ายค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้างและเงินเดือนให้แก่บุคลากรตามกลไกการประเมินคือตามความรู้ ความสามารถรวมถึงประสบการณ์ในการทำงานในส่วนการประเมินผู้บริหารควรให้คณะกรรมการซึ่ง แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ประเมินและเห็นด้วยที่หัวหน้าหรือผู้บริหารเป็นผู้ประเมินพนักงาน ทั้งนี้ควรมีการจัดสวัสดิการการเบิกค่ารักษาพยาบาลรวมถึงการเบิกค่าเล่าเรียนบุตรโดยกำหนด เงื่อนไขการจ้างงานในรูปสัญญาจ้างถาวรในการถ่ายโอนเข้าสู่ระบบใหม่ยังคงสภาพเป็นข้าราชการและ ได้รับอัตราเงินเดือนรวมถึงสิทธิประโยชน์ต่างๆที่ได้รับไม่น้อยกว่าอัตราเดิม

๔. ด้านการพัฒนาบุคคล จากการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิง พุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการพัฒนาบุคคลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่อยู่ในระดับสูงสุดได้แก่ข้อ “พูดให้ ชวนและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร (ปิยวาจา)”บุคลากร เพราะว่า ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่ เรียบร้อย สุขุมรอบคอบและมีวาจาที่อ่อนโยนทำให้บุคลากรในสถานศึกษามีความสุขในการปฏิบัติ หน้าที่และการปฏิบัติหน้าที่ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการแล้วมีผลตอบรับที่จะ ได้รับเมื่อตอนสิ้นปีทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน และระดับข้อมากรองลงมาคือ ส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างเต็มศักยภาพ(อัตถจริยา) เพราะว่า ในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมของโรงเรียนสอนกุหลาบวิทยาลัย(จิระประวัตินครสวรรค์เรา จะมีโครงการรองรับโดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์จะเป็นผู้จัดสรรงบประมาณและมีการ กำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินงานอย่างชัดเจนผู้บริหารจะเป็นผู้ติดตามการทำงานจนกว่าจะ เสร็จและรายงานผลการดำเนินโครงการกลับไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์และข้อที่อยู่ใน ระดับน้อยที่สุดคือข้อ “มีความมุ่งมั่น ในการพัฒนาตน พัฒนาคนในองค์กรอย่างเสมอภาคและ

^๑มัทติกา หมื่นสา ความคิดเห็นของข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง เกี่ยวกับการบริหารบุคคล เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล”วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิตสาขามหาบัณฑิต.สาขาวิชาการอาชีวศึกษา.(สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง,๒๕๕๕),บทคัดย่อ

สม่ำเสมอ(สมานัตตตา)” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระยุทธนา ชุตทองม้วน**^๕ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การใช้หลักสังคหวัตถุ๔ในการบริหารของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลีเทคนิคล้านนา เชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเมื่อพิจารณาในด้านหลักความรับผิดชอบแล้วพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบผลการพัฒนาการศึกษาตามภารกิจที่รับผิดชอบของหน่วยงานอธิบายชี้แจงระบบการทำงานโดยสร้างขวัญและกำลังใจให้ทุกฝ่ายสานักเห็นในผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนเน้นให้บุคลากรทำงานด้วยความรับผิดชอบสูงสุดความสามารถกล้าคิดกล้าตัดสินใจในการบริหารในสถานศึกษา

๕. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร จากการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ด้านการธำรงรักษาบุคคล อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า โดยข้อที่อยู่ในระดับสูงสุดได้แก่ข้อ “มีระบบพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นระบบ (อัตถจริยา)” เพราะว่าโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิระประวัตินครสวรรค์) จะประเมินพิจารณาความดีความชอบต้องมีการทำ MOU กับองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ และนำ MOU นั้นมาพิจารณาว่าผลสัมฤทธิ์ของงานนั้นเกิดคุณภาพกับองค์กรและผู้เรียนมากน้อยแค่ไหนโดยพิจารณาเป็นลำดับขั้นไปและระดับมากรองลงมาคือให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหา (ทาน) เพราะว่าถ้าบุคลากรมีปัญหาหรือต้องการความช่วยเหลือก็จะไปพบกับผู้บริหารได้ที่ห้องตลอดเวลาหรือเชื่อมต่อกันตามช่องทางไลน์หรือเมสเซนเจอร์ส่วนตัวผู้บริหารก็จะตอบรับและให้ความช่วยเหลือทุกครั้งที่บุคลากรมีปัญหา และข้อที่อยู่ในระดับน้อยที่สุดคือข้อ “มีการประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาก่อนมีการย้าย เปลี่ยนตำแหน่ง (สมานัตตตา)” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ปณณรเธิยชัยพลกษ**^๖ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ๔เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์การ : กรณีศึกษาโรงพยาบาลกรุงเทพ ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ๔เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพ” ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าระดับคะแนนการเห็นด้วยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ด้านปิยวาจา ด้านสมานัตตตา ด้านทาน และด้านอัตถจริยาอยู่ในระดับมากทั้งหมดตามลำดับผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านสังคหวัตถุ๔ของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพกับความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกโดยมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง๒ด้านคือด้านปิยวาจาและสมานัตตตาและอยู่ในระดับปานกลางคือด้านทานและอัตถจริยา และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **มณีนุช ไพโรดิ**^๗ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การนำหลักสังคหวัตถุ๔ไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทพรอพเพอร์ตี้แคร์เซอร์วิสเชส(ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่าความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทพรอพเพอร์ตี้แคร์เซอร์วิสเชส(ประเทศไทย) จำกัดโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมาก

^๕พระยุทธนา ชุตทองม้วน.”การใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ในการบริหารของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลีเทคนิคล้านนาเชียงใหม่”,วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ,๒๕๕๐),หน้า ๙๘

^๖มณีนุช ไพโรดิ,”การนำหลักสังคหวัตถุ ๔ ไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทพรอพเพอร์ตี้แคร์เซอร์วิสเชส(ประเทศไทย)”,วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต,สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๕๓),บทคัดย่อ

ที่สุดอันดับแรกได้แก่ท่านรู้สึกภูมิใจเป็นอย่างยิ่งที่ได้ทำงานในองค์กรนี้ท่านปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและดีที่สุดเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จและท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๙, ๔.๐๗ และ ๔.๐๗ ตามลำดับและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่องค์กรสนับสนุนให้ท่านมีโอกาสได้พบปะสังสรรค์กับเพื่อนพนักงานภายในองค์กรและผู้บริหารตามโอกาสสมควรซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๑ เมื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลได้แก่เพศ อายุ สถานภาพ การศึกษารายได้ระยะเวลาการทำงานและฝ่าย/แผนกที่สังกัดพบว่าพนักงานที่มีสถานภาพส่วนบุคคลต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันทุกด้าน ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสังคหวัตถุ ๔ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพบว่าปัจจัยด้านสมานัตตนามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมากและปัจจัยด้านอัตถจริยาและปิยวาจา มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง ส่วนปัจจัยด้านทานมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง

๕.๒.๒. เปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

จากการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ มีความแตกต่างกันออกไป เมื่อพิจารณาในแต่ละส่วน มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายดังนี้

๑. เพศ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกัน จึงยอมรับตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากบุคลากรทั้งเพศชายและเพศหญิง ต่างก็ปฏิบัติหน้าที่คล้ายคลึงกัน จึงทำให้ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ นั้นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูปลัดวันชาติวิชาติ (ยอดดำเนิน)^๑ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของวัดนครสวรรค์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔” ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ ๗๖.๕๒ มีอายุ ๕๐ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๕๓.๐๓ มีระดับการศึกษา ปวส./ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐๐ มีอาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจ คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๐๓ ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของวัดนครสวรรค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = ๓.๙๖$) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของวัดนครสวรรค์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ พบว่าประชาชนที่มีเพศ, อายุ, ระดับการศึกษาและอาชีพที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของวัดนครสวรรค์โดยรวมไม่แตกต่างกัน

๒. ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกัน จึงยอมรับตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากผู้บริหารซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชิดารัตน์ ศิลวรรณโณ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (๑) ศึกษาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอแม่สะ

^๑พระครูปลัดวันชาติ วิชาติ, “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของวัดนครสวรรค์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), บทคัดย่อ

เรียงจังหวัดแม่ฮ่องสอนตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล (๒) เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลเกี่ยวกับการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอแม่สะเรียงจังหวัดแม่ฮ่องสอนตามหลักสังคหวัตถุ ๔ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและ (๓) ศึกษาข้อเสนอแนะต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ดำเนินการวิจัยโดยวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอแม่สะเรียงจังหวัดแม่ฮ่องสอนจำนวน ๑๑๓ คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองโดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๑๓ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way analysis of variance) และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ชนิษฐ์ภัคสิงหลกะ**^๑ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาการบริหารตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาเอกชนเขตพัฒนากรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษวิจัยพบว่าการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีหรือปริญญาตรีกับวุฒิสองสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นโดยรวมต่อการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านหลักคุณธรรมและด้านหลักความรับผิดชอบครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ สำหรับด้านหลักนิติธรรมด้านหลักความโปร่งใสและด้านหลักการมีส่วนร่วมครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามประสบการณ์การสอนแตกต่างกันมีความคิดเห็นโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

๓. อายุ แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกัน จึงยอมรับตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากปฏิบัติหน้าที่ในบริบทที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **สมหมาย บัวจันทร์, พันตรี**^๒ วิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์และยกระดับความพึงพอใจในการให้บริการประชาชนตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของสำนักงานเขตบางแค กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการด้านสมานัตตตตามากเป็นอันดับหนึ่งรองลงมาคือด้านทาด้านอรรถจริยาและลำดับสุดท้ายคือด้านปิยวาจาเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจโดยจำแนกตามปัจจัย

^๑ “ชนิษฐ์ภัค สิงหลกะ ,” การศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาเอกชน เขตพัฒนา กรุงเทพมหานคร”, สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ), ๒๕๕๙, บทคัดย่อ

^๒ “สมหมาย บัวจันทร์ศรี, พันตรี “การวิเคราะห์และยกระดับความพึงพอใจการให้บริการประชาชนตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของสำนักงานเขตบางแค กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๑, บทคัดย่อ

ส่วนบุคคลแล้วพบว่าบุคคลที่มีระดับการศึกษาและรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความพึงพอใจต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ สำหรับเพศอายุสถานภาพสมรสอาชีพมีผลไม่ต่างกัน

๔. ระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้เนื่องจากผู้บริหารบริหารงานโดยช่วยเหลือภาระงาน ให้ความช่วยเหลือมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระสมสุข ติสวโส (มโนธรรม)**^{๑๐} ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร” จากผลการศึกษาพบว่า ๑. การบริหารงานบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อย ด้านการใช้หลักทาน ด้านการใช้หลักปิยวาจา ด้านการใช้หลักอรรถจริยา ด้านการใช้หลักสมานัตตตาและขาดการให้คำแนะนำที่ดี ด้านอรรถจริยา ผู้บริหารมีอคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาวางตนไม่เหมาะสมในหน้าที่การงาน และด้านสมานัตตตา ผู้บริหารขาดระเบียบวินัย ขาดความเป็นภาวะผู้นำ และขาดความยุติธรรมในการบริหารงานด้านทาน ควรให้มีการติดตามการทำงาน และสนับสนุนกิจกรรม จัดสรรงบประมาณ สวัสดิการให้เพียงพอ ด้านปิยวาจา ควรให้ผู้บริหาร แสดงนโยบายให้ชัดเจน เปิดโอกาสให้บุคลากร แสดงความสามารถ ในการประชุมและทำงาน ด้านอรรถจริยา ผู้บริหารควรให้ขวัญกำลังใจต่อบุคลากร วางตนเป็นแบบอย่างที่ดีสงเคราะห์ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยไมตรีจิตที่ดี และด้านสมานัตตตา ผู้บริหารควรประสานงานกับบุคลากร ด้วยมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การสร้างความเป็นภาวะผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอต้นเสมอปลาย

๕. อายุราชการ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมแตกต่าง จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา บริหารงานโดยเคารพนับถือกันตามหลักอาวุโส ดังนั้นอายุราชการจึงไม่มีความแตกต่าง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาณัฐพลคำต่อน**^{๑๑} ได้ทำวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ” ผลการวิจัยพบว่าผู้นำคือบุคคลผู้ซึ่งสังคมให้การยอมรับนับถือยกย่องให้เป็นผู้นำที่มีอำนาจในการตัดสินใจชี้ขาดและมีอิทธิพลเหนือสมาชิกในสังคมหรือสามารถควบคุมพฤติกรรมคนอื่น ๆ ได้จะเป็นบุคคลเดียวหรือกลุ่มบุคคลก็ได้ไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งเป็นทางการที่แท้จริงเสมอไป ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าในกลุ่มหรือองค์การนั้นๆหรือไม่ได้รับการแต่งตั้งก็ตามแต่เป็นผู้มีอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่นมีบทบาทนำกลุ่มไปสู่จุดหมายที่วางไว้

^{๑๐}พระสมสุข ติสวโส (มโนธรรม) “ศึกษาการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษาเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร”, ปรียญาพุทธศาสตร์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

^{๑๑}พระมหาณัฐพล คำต่อน, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร , ๒๕๕๘), หน้า ๓๑.

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. ควรสนับสนุนส่งเสริมในการใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ มาบูรณาการในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนอย่างจริงจัง

๒. รณรงค์การใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ ในการบริหารองค์การอย่างกว้างขวางจริงจัง สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนได้ตระหนักถึงการปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

๓. ผู้บริหารโรงเรียนควรกำหนดนโยบาย มีแผนแม่บทอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีร่องรอยตรวจสอบได้

๔. ควรประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนหรือบุคลากรในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารงานบุคคล และกิจกรรมการเรียนการสอน ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุ ๔

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงการปฏิบัติ

๑. ควรนำผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นข้อมูลเพื่อประกอบการบริหารงานบุคคล ให้มีการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๒. ควรนำผลการศึกษาเป็นข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนให้สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของโรงเรียน

๓. ควรรายงานผลให้หน่วยงานที่รับผิดชอบในระดับที่สูงขึ้น ได้ทราบปัญหาต่างๆ ในการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของโรงเรียน และให้การสนับสนุนโรงเรียนที่ยังขาดความพร้อมในด้านปัจจัยต่างๆ ต่อการพัฒนาสถานศึกษา และอำนวยความสะดวกในด้านการประสานงานขอความช่วยเหลือจากเครือข่ายผู้อุปถัมภ์ต่างๆ ให้มากขึ้น

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

หากมีการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนะการดำเนินการวิจัยในลักษณะดังต่อไปนี้

๑. ควรศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพในการนำหลักสังคหวัตถุ ๔ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ให้เพิ่มมากขึ้น

๒. ควรศึกษาทัศนคติของผู้บริหารเกี่ยวกับการนำหลักธรรมทางพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ในแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

๓. ควรศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลทางพุทธศาสนาข้ออื่นๆ เช่น หลักอิทธิบาท ๔ หลักพรหมวิหาร ๔ หลักอริยปัตถะ ๓ หลักสาราณียธรรม ๖

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. พระไตรปิฎกฉบับประชาชน. พิมพ์ครั้งที่ ๑๖. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

กรกฎ สิงห์โกวินท์. การอบรมและพัฒนาบุคคล .กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๓๗.

กรมการศาสนา. สารานุกรมไทย ฉบับเยาวชน เล่ม ๔.กรุงเทพมหานคร : พระบรมมหาราชวัง, ๒๕๔๔.

กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๕๖.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. ๒๕๔๕.กรุงเทพมหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๕.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕.กรุงเทพมหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๕.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗.กรุงเทพมหานคร : ศุภสภา, ๒๕๔๘.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗.กรุงเทพมหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๗.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.๒๕๔๖. กรุงเทพมหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖.

กิตติมา ปรีดีดีลิก. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น.กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรพัฒนา, ๒๕๔๒.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. ทฤษฎีและหลักการบริหารองค์การและการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๕ .

จำเนียร จวงตระกูล. การประเมินผลการปฏิบัติงาน.กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๑.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. ทฤษฎีการบริหารตามแนวคิดของปราชญ์ตะวันตก.กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน, ๒๕๕๑.

ชาติ เชียงใหม่. การบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานคร : ศึกษาเฉพาะกรณีการวิเคราะห์ งาน.

กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๑๙.

ชูศักดิ์ เทียงตรง.การบริหารบุคคลในภาครัฐ.กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๑.

ณัฐนันท์ เขจรนันท์. การบริหารงานบุคลากร.กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๕.

ดนัย เทียนพุฒ. การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า.กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่ง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงาน.กรุงเทพมหานคร, ๒๕๒๕.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล.กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๖.

ธีรยุทธ พึ่งเพียร. สถิติเบื้องต้นและการวิจัย.กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุตรไพศาล, ๒๕๔๕.

ธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๒ .กรุงเทพมหานคร : โฟร์เพช,

๒๕๔๔.

นงนุช วงษ์สุวรรณ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์.กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์, ๒๕๔๖.

บรรยงค์ โตจินดา. การบริหารงานบุคคล.กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์, ๒๕๔๓.

ประชุม รอดประเสริฐ. การบริหารบุคลากรทางการศึกษา.กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนคริน

ทวีโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๒๘.

ปราชญา กล้าผจญและสมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.กรุงเทพมหานคร :

บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๕.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานบุคคล.กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดีด, ๒๕๔๓.

พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์.กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราช

ภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๘.

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ). ธรรมปริทัศน์. พิมพ์ครั้งที่ ๔.กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราช

วิทยาลัย, ๒๕๔๔.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). ความสุขทุกแง่มุม. พิมพ์ครั้งที่ ๗.กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์

ผลิตในเครือ บริษัทแพทแอนด์โฮม จำกัด, ๒๕๕๔.

พิสนุ ฟองศรี. วิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒.กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เทียมผาการพิมพ์,

๒๕๔๙.

พุทธทาสภิกขุ. บริหารธุรกิจแบบพุทธ.กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาพใจ, ๒๕๓๓.

เพ็ญศรี วายวานนท์. ประมวลคำจำกัดความของคำว่าบริหารงานบุคคล.กรุงเทพมหานคร : โรง

พิมพ์สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี, ๒๕๑๔.

ภารดี อนันต์นาวิ. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.ชลบุรี : บริษัท สำนักพิมพ์

มนตรี จำกัด, ๒๕๕๒.

ภิญโญ สาธร. หลักการบริหาร.กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.

ภิญโญ สาธร. หลักการบริหารการศึกษา.กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๑๖.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน.นนทบุรี : โรงพิมพ์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช , ๒๕๔๐.

วรนาถ แสงมณี. การบริหารงานบุคคล.กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ม.ป.พ., ๒๕๔๓.

- วิชัย โสสุวรรณจินดา. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**.กรุงเทพมหานคร : โฟร์เฟซ, ๒๕๔๖.
- วิทย์วิศทเวทย์ และเสถียรพงษ์วรรณปก. **หนังสือเรียนสังคมศึกษา** รายวิชา ส๐๑๑๑ พระพุทธศาสนา ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒ ตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช ๒๕๒๑ .ฉบับปรับปรุง พ.ศ.๒๕๓๓.กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๔๔.
- วิน เชื้อโพธิ์หัก.**การบริหารงานบุคคล**.กรุงเทพมหานคร : อมราการพิมพ์, ๒๕๔๓.
- วิโรจน์ สารรัตน์. **การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา**.กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๒.
- วิโรจน์ สารรัตน์. **การบริหารหลักการทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา**.กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๒.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ สมชาย หิรัญกิตติ. **ศัพท์การบริหารทรัพยากรมนุษย์**.กรุงเทพมหานคร : บริษัท วิสธิพัฒนา จำกัด, ๒๕๔๐.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติและสมศักดิ์ วาณิชยากรณ์. **ทฤษฎีองค์การ**.กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕.
- ศิริอร ชันธหัตถ์. **องค์กรและการจัดการ**.กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๕.
- สมคิด บางโม. **หลักการจัดการ**.กรุงเทพมหานคร : นำอักษรการพิมพ์, ๒๕๓๘.
- สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (พิมพ์ ธรรมธโร). **ธรรมะสร้างเยาวชน**.โรงพิมพ์มหาภูมิราชนิเวศน์, ๒๕๔๑.
- สมพงศ์ เกษมสิน. **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่**.กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖.
- สมพิศ ไหมงาม. **การจัดการและการบริหารงานกิจการนักเรียน**.กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๙.
- สมาน รังสียกฤษฎ์. **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล**.กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สวัสดิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๑.
- สมาน รังสียกฤษฎ์. **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑.กรุงเทพมหานคร : จัดพิมพ์โดยสวัสดิการสำนักงาน ก.พ. ๒๕๓๕.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. **บริหารศาสตร์ ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา ระดับสูง เล่ม ๔**.กรุงเทพมหานคร : บริษัทคัมปายอิมเมจจิ่ง จำกัด, ๒๕๔๑.
- สุกิจ จุลละนันท์. **หลักการบริหาร**.กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, ๒๕๓๒.
- สุภาพร พิศาลบุตร. **การสรรหาและบรรจุพนักงาน**.กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๓.
- สุวรรีย์ศิริโกศาภิรมย์. **การวิจัยทางการศึกษา**.ลพบุรี : ฝ่ายเอกสารการพิมพ์ สถาบันราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๖.
- เสนาะ ตีเยาว์. **การบริหารงานบุคคล**.กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓.
- ไสว มาลาทอง. **คู่มือการดำเนินงานเสริมสร้างศีลธรรมสำหรับเด็กและเยาวชน**.กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด, ๒๕๕๒.
- หวน พันธุ์พันธ์. **การบริหารโรงเรียน**.กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๘.
- อาภัสสร ไชยคุณา. **การบริหารงานบุคคล**.เชียงใหม่ : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเชียงใหม่, ๒๕๔๒.

อำนวยการ แสงสว่าง. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : อักษรพัฒนการพิมพ์, ๒๕๔๔.
 อำนวยการ แสงสว่าง. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
 , ๒๕๔๒.

(๒) สื่ออิเล็กทรอนิกส์:

กระทรวงศึกษาธิการ . แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๒ –๒๕๕๙ : ฉบับปรับปรุง, ข่าวเศรษฐกิจ
 มติคณะรัฐมนตรี พุทธที่ ๖ มกราคม ๒๕๕๓ เวลา ๑๖.๐๖ น., ออนไลน์

(๓) เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์ :

งานประกันคุณภาพการศึกษา (พ.ศ. ๒๕๕๘) โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิระประวัติ)นครสวรรค์
 ธนชัย ยมจินดา. การประเมินผลการปฏิบัติงาน. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล หน่วย
 ที่ ๖. พิมพ์ครั้งที่ ๑๙.นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๘.

วิษณุภา เมธีวรฉัตร.การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔.นิตยสารพุทธจักร : โรงพิมพ์มหา
 จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีที่ ๖๘ ฉบับที่ ๑ มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๗.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. เอกสารการเรียนการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล.นนทบุรี :
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๖.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. “การบริหารตามแนวปฏิรูปการศึกษา”. วารสารวิชาการ.ปีที่ ๔๕ ฉบับที่
 ๒ .พฤษภาคม๒๕๔๕.

สุดา สุวรรณภิรมย์. เอกสารคำสอนวิชาการบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัย
 บูรพา, ๒๕๔๘.

สุพล วังสินธ์. “การบริหารโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา”. วารสารวิชาการ. ปีที่ ๔๓ ฉบับที่
 ๒ .มิถุนายน ๒๕๕๓.

อรศิริ เกตุศรีพงษ์, “สังคหวัตถุ ๔ : วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้”. วารสาร
 Productivity World เพื่อการเพิ่มผลผลิต ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๖๘ .พฤษภาคม-มิถุนายน
 ๒๕๕๐.

(๔) วิทยานิพนธ์ :

ชนิษฐ์ภัค สิงหลกะ. “การศึกษาการบริหารตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับ
 มัธยมศึกษาเอกชน เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร”.สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต.
 บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๙.

ธัญญา ผลอนันต์. “การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเวียง
 เหนือ จังหวัดลำปาง”. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต.มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,
 ๒๕๔๖.

ปิ่นธร เทียนชัยพุกกษ. “การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาโรงพยาบาลกรุงเทพ”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

พระครูปลัดวันชาติ วิชาโต. “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของวัดนครสวรรค์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พระนิรันดร์สุทธิเมตติโก (จะมะณี). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต ๓. **ปริญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

พระมหาณัฐพล คำต่อน. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๔๘.

พระยุทธนา ชุตทองม้วน. “การใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ ในการบริหารของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลิเทคนิคลานนาเชียงใหม่”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๐.

พระวีรวัฒน์ รอดสุโข. “เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความคงทนในการเรียนรู้วิชาพระพุทธศาสนา เรื่อง สังคหวัตถุ ๔ พรหมวิหาร ๔ ไตรลักษณ์ ๓ กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔ ระหว่างการสอนด้วยหนังสือการ์ตูนและการสอนตามปกติ”. **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๐.

พระสมสุข ดิสสุวโส (มโนธรรม). “ศึกษาการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร”. **ปริญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

พุกษา พุทธรักษ์. การบริหารจัดการสหกรณ์ การเกษตร ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ : กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรในเขตจังหวัดนครนายก. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

มณีนุช ไพโรติ. “การนำหลักสังคหวัตถุ ๔ ไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท พรอพเพอร์ตี้แอนด์ เซอร์วิสเชส(ประเทศไทย)”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

มัทติกา หมิ่นอาสา. “ความคิดเห็นของข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เกี่ยวกับการบริหารบุคคล เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต**. สาขาวิชาการอาชีวศึกษา. (สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, ๒๕๔๕).

ราชันย์ ธงชัย. “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนว
 สังกัด ๔ ของหน่วยงานสวัสดิ์ อำเภอมือง จังหวัดระยอง.” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์
 มหบัณฑิต.บัณฑิตวิทยาลัย** : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

สมพร ใจคำปัน. “การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสอด จังหวัดเชียงใหม่”.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต.บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,
 ๒๕๔๖.

สมพร เสรีวัลลภ. “การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
 กรุงเทพมหานคร”. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, ๒๕๓๙.

สมหมาย บัวจันทร์. พันตรี. “การวิเคราะห์และยกระดับความพึงพอใจในการให้บริการประชาชนตาม
 หลักสังกัด ๔ ของสำนักงานเขตบางแค กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์
 มหบัณฑิต** .สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์.บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง
 กรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๑.

สาริยา มัยโคภา. ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร
 งานของผู้อำนวยการสถานศึกษา. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต.สาขาวิชาการ
 บริหารศึกษา.บัณฑิตวิทยาลัย** : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๑.

สุภารัตน์ รวดเร็ว. “ปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลข้าราชการตรวจคนเข้าเมืองใน เขต
 พื้นที่ภาคตะวันออก”. **วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต.บัณฑิตวิทยาลัย** : สาขาการ
 บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๔.

๒. ภาษาอังกฤษ :

(I) Books.

Armstrong. Micchael. A Handbook of Personnel Management Practice. London
 : Kogan, 1995.

Bader. G.E. & A.F. Bloom. Make Your Training Results Last: A Practical Guide To
 Successful Training Follow Through. London : Kogam Page Ltd, 199.

Beach. D.S. Personnel : The Management of People at Work. 4th ed. New York ;
 Macmillan Publishing Co., Inc., 1980.

Bowin. R.B. & Harvey. D. Human Resource Management: An experiential approach. 2
 ed. Upper Saddle River. NJ : Prentice-Hall, 2001.

Cascio. Wayne F. Managing Human Resources Productivity. Quality of Work
 Life. Profits. 3rd ed. Singapore : McGrawhill Book, 1992.

Dessler. G. Human Resource Management: 8 ed. Upper Saddle River. NJ : Prentice-
 Hall, 2000.

Flippo. E.B. Principle of Personnel Management. 3rd ed. New York : McGraw –
 Hill, 1971.

Ivanovic. A. **Dictionary of Personnel Management.**Suffolk. Great Britain : Richard D.Lrwin, Inc, 1989.

Moandy.R.W.&Noe,R.M. **Human Resource Management: An experiential approach.**
9 ed. Upper. Saddle River.NJ : Prentice-Hall,2005.

ReboreR.W..**Personnel Administration.**4th ed.Boston :Allton and Bacon, 1995.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

- | | |
|--------------------------------|---|
| ๑) รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภักตราคม | อาจารย์ประจำศูนย์บัณฑิตศึกษา อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ |
| ๒) ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข | อาจารย์ประจำศูนย์บัณฑิตศึกษา อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ |
| ๓) ดร.วินัย ทองมัน | อาจารย์ประจำศูนย์บัณฑิตศึกษา อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ |
| ๔) นายอภิรักษ์ อุ่นใจ | ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิระประวัตินครสวรรค์ |
| ๕) นางพัชรา วันวงษ์ | รองผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิระประวัตินครสวรรค์ |

ภาคผนวก ข

ตารางสรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

ตารางสรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

ข้อที่	คนที่ ๑	คนที่ ๒	คนที่ ๓	คนที่ ๔	คนที่ ๕	ค่า IOC	แปลผล	หมายเหตุ
ข้อที่ ๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่ ๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่ ๓	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘	ใช้ได้	
ข้อที่ ๔	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘	ใช้ได้	
ข้อที่ ๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่ ๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่ ๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่ ๘	๑	๑	๐	๐	๑	๐.๖	ใช้ได้	
ข้อที่ ๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่ ๑๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่ ๑๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่ ๑๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่ ๑๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่ ๑๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่ ๑๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่ ๑๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่ ๑๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่ ๑๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่ ๑๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่ ๒๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	

ข้อที่	คนที่ ๑	คนที่ ๒	คนที่ ๓	คนที่ ๔	คนที่ ๕	๑.๐	แปลผล	หมายเหตุ
ข้อที่๒๑	๑	๐	๑	๑	๑	๐.๘	ใช้ได้	
ข้อที่๒๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่๓๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่๓๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่๓๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่๓๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่๓๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่๓๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่๓๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่๓๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่๓๘	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘	ใช้ได้	
ข้อที่๓๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	
ข้อที่๔๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐	ใช้ได้	

ภาคผนวก ค

ตารางสรุปค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

ตารางสรุปค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	N of Items
.943	40

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
วางแผน1	153.87	199.982	.860	.939
วางแผน2	153.60	211.352	.510	.942
วางแผน3	154.23	206.323	.774	.940
วางแผน4	153.67	209.747	.612	.942
วางแผน5	154.37	207.275	.748	.941
วางแผน6	154.13	209.361	.550	.942
วางแผน7	154.27	208.478	.604	.941
วางแผน8	156.83	227.937	-.621	.948
การสรรหา9	153.70	212.769	.162	.947
การสรรหา10	154.40	207.766	.787	.941

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
การสรรหา11	154.03	216.861	.178	.944
การสรรหา12	156.60	238.179	-.724	.954
การสรรหา13	154.37	206.516	.648	.941
การสรรหา14	154.03	216.654	.197	.944
การสรรหา15	154.17	219.523	-.057	.945
การสรรหา16	154.43	201.978	.667	.941
การประเมิน17	154.13	206.602	.652	.941
การประเมิน18	154.10	217.886	.113	.944
การประเมิน19	154.13	219.016	-.019	.945
การประเมิน20	154.07	202.271	.622	.941
การประเมิน21	153.90	202.438	.750	.940
การประเมิน22	153.90	200.783	.781	.940
การประเมิน23	154.33	207.678	.889	.940
การประเมิน24	154.30	206.838	.862	.940
การพัฒนา25	154.30	207.941	.781	.941
การพัฒนา26	154.17	207.799	.610	.941
การพัฒนา27	153.63	198.999	.888	.939
การพัฒนา28	154.33	208.713	.684	.941
การพัฒนา29	153.63	199.620	.859	.939
การพัฒนา30	153.60	209.352	.651	.941
การพัฒนา31	153.80	199.338	.827	.939
การพัฒนา32	153.90	199.955	.775	.940
การชี้แจง33	153.67	198.782	.896	.939
การชี้แจง34	153.90	200.645	.837	.939
การชี้แจง35	154.03	189.964	.931	.938
การชี้แจง36	153.73	198.892	.891	.939
การชี้แจง37	154.30	207.459	.712	.941
การชี้แจง38	154.30	207.183	.837	.940
การชี้แจง39	156.77	233.220	-.764	.951
การชี้แจง40	154.17	207.247	.587	.941

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
เรื่อง : ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัดนครสวรรค์

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ข้อมูลความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยแบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ซึ่งผลจากข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ จะใช้ในการค้นคว้าวิจัยตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จึงใคร่ขอความร่วมมือจาก ผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่ ในการตอบแบบสอบถามนี้ทุกข้อตามความเป็นจริง ทั้งนี้คำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ และการ วิเคราะห์ข้อมูลจะเป็นการศึกษาภาพรวมไม่ได้ศึกษาเป็นรายเฉพาะบุคคล

จึงขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

นางเมตตา เจริญโพธิ์
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่ตรงกับข้อมูลจริงของท่าน

ข้อ๑. เพศ

๑.() ชาย

๒.() หญิง

ข้อ๒. ตำแหน่ง

๑. () ผู้บริหาร

๒. () ครู

๓. () เจ้าหน้าที่

ข้อ๓. อายุ

๑. () ๒๑-๓๐ ปี

๒. () ๓๑-๔๐ ปี

๓. () ๔๑-๕๐ ปี

๔. () ๕๑-๖๐ ปี

ข้อ๔. ระดับการศึกษา

๑. () ต่ำกว่าปริญญาตรี

๒. () ปริญญาตรี

๓. () ปริญญาโท

๔. () ปริญญาเอก

ข้อ๕. อายุราชการ

๑. () ต่ำกว่า ๓ ปี

๒. () ๓-๕ ปี

๓. () ๖-๑๐ ปี ๔. () ๑๑ ปีขึ้นไป

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามความคิดเห็น เรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธใน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

คำชี้แจง: โปรดทำรายการต่อไปนี้ โดยท่านพิจารณาถึงสภาพความเป็นจริง แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน
ช่อง ☐ ระดับความคิดเห็น ซึ่งกำหนดระดับการพิจารณา ดังนี้

ระดับ ๕ หมายถึง ระดับการพิจารณาที่ตรงต่อความคิดเห็น มากที่สุด

ระดับ ๔ หมายถึง ระดับการพิจารณาที่ตรงต่อความคิดเห็น มาก

ระดับ ๓ หมายถึง ระดับการพิจารณาที่ตรงต่อความคิดเห็น ปานกลาง

ระดับ ๒ หมายถึง ระดับการพิจารณาที่ตรงต่อความคิดเห็น น้อย

ระดับ ๑ หมายถึง ระดับการพิจารณาที่ตรงต่อความคิดเห็น น้อยที่สุด

ข้อที่	ประเด็นคำถาม:ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธใน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
ด้านการวางแผนงานบุคคล						
๑	ให้ความช่วยเหลือจัดสรร วัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (ทาน)					
๒	ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัยในสถานศึกษา (ทาน)					
๓	ชี้แจงนโยบายในเรื่องต่างๆ แก่บุคลากร โดยใช้คำพูดที่นุ่มนวล สละสลวย (ปิยวาจา)					
๔	มีการใช้คำพูดที่ไม่เหมาะสมต่อบุคลากร (ปิยวาจา)					
๕	มีการจัดทำคู่มือกำหนดตำแหน่ง และจำนวนบุคลากรที่ชัดเจน ในแต่ละภาคการศึกษา (อัตถจริยา)					
๖	จัดทำคำสั่ง ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ ในแต่ละภาคการศึกษา (อัตถจริยา)					
๗	วางแผนการกำหนดอัตรากำลังร่วมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง (สมานัตตตา)					
๘	สถานศึกษามีขั้นตอนหรือวิธีการคัดเลือก การบรรจุ หรือการ แต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ (สมานัตตตา)					

ข้อที่	ประเด็นคำถาม :ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธใน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
	ด้านการสรรหาบุคลากร					
๙	วางแผนพัฒนาด้วยการสอนงานวิชาการให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์ (ทาน)					
๑๐	ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของทางราชการที่ถูกต้อง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ (ทาน)					
๑๑	บริหารงานโดยพูดในสิ่งที่ฟังแล้วทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกสะเทือนใจน้อยใจ หรือคับแค้นใจ (ปิยวาจา)					
๑๒	บริหารงานโดยไม่พูดในสิ่งที่ฟังแล้วทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกสะเทือนใจ น้อยใจ หรือคับแค้นใจ (ปิยวาจา)					
๑๓	แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างถูกต้องตามระเบียบ (อรรถจริยา)					
๑๔	ดำเนินการสอบคัดเลือกอย่างโปร่งใส ถูกต้องและเป็นธรรม (อรรถจริยา)					
๑๕	กำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครและประชาสัมพันธ์การรับสมัครอย่างชัดเจน (สมานัตตตา)					
๑๖	เมื่อมีการปฏิบัติฝ่าฝืน กฎระเบียบ ผู้บริหารดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอนจากเบาไปหาหนัก คือตักเตือน ภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน ปลดออก ไล่ออก (สมานัตตตา)					
	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
๑๗	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนได้ตามสถานการณ์ (ทาน)					
๑๘	มีการสนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา มีวิทยฐานะเงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง ตามมาตรฐาน (ทาน)					
๑๙	สื่อสารด้วยวาจาที่ไพเราะกับบุคลากรจนปฏิบัติตาม (ปิยวาจา)					
๒๐	ยกย่องชมเชยผู้ที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ ไม่แสแสร้าง (ปิยวาจา)					

ข้อที่	ประเด็นคำถาม : ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
๒๑	ปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย (อัตถจริยา)					
๒๒	มีการทดลองปฏิบัติงานในหน้าที่และประเมินผลอย่างยุติธรรม (อัตถจริยา)					
๒๓	มีการตรวจสอบ กำกับติดตามและประเมินผลการทำงานอย่างเป็นระบบ (สมานัตตตา)					
๒๔	นำผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการวางแผนการจัดการศึกษาในปี ต่อไปอย่างต่อเนื่อง(สมานัตตตา)					
	ด้านการพัฒนาบุคคล					
๒๕	สนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้พัฒนาความรู้และประสบการณ์ใน การทำงาน โดยการรับการฝึกอบรม สัมมนา กิจกรรมการ จัดการเรียนรู้จากต่างองค์กร (ทาน)					
๒๖	การส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์กรได้อย่างเต็มศักยภาพ (ทาน)					
๒๗	พูดให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร (ปิยวาจา)					
๒๘	มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยคำพูดที่ไพเราะและสุภาพ (ปิยวาจา)					
๒๙	ส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์กรได้อย่างเต็มศักยภาพ (อัตถจริยา)					
๓๐	จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กรตาม เทศกาลต่าง ๆ (อัตถจริยา)					
๓๑	มีการวางแผนพัฒนาคุณภาพครูในโรงเรียนเพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงในแต่ละปี (สมานัตตตา)					
๓๒	มีความมุ่งมั่น ในการพัฒนาตน พัฒนาคนในองค์กรอย่าง เสมอภาค และสม่ำเสมอ (สมานัตตตา)					

ข้อที่	ประเด็นคำถาม : ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
ด้านการธำรงรักษาบุคคล						
๓๓	ให้ความช่วยเหลือเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหา (ทาน)					
๓๔	มีการจัดระบบสวัสดิการที่ไม่เหมาะสมกับบุคลากร (ทาน)					
๓๕	ผู้บริหารใช้ถ้อยคำที่สุภาพ ไม่ว่าจะกล่าววาจาล่วงเกิน หรือไม่ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา (ปิยวาจา)					
๓๖	ให้คำแนะนำที่ทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งส่งผลให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ปิยวาจา)					
๓๗	มีการสนับสนุนเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับตามความสามารถและความเหมาะสม (อรรถจริยา)					
๓๘	มีระบบการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นระบบ (อรรถจริยา)					
๓๙	มีการประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาก่อนมีการย้าย เปลี่ยนตำแหน่ง (สมานัตตตา)					
๔๐	ให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ถือตัวเย่อหยิ่งและไม่ใช้อารมณ์ ในการปฏิบัติงาน (สมานัตตตา)					

ตอนที่ ๓ : ข้อเสนอแนะ

๑. ด้านการวางแผนงานบุคคล

.....

.....

.....

๒. ด้านการสรรหาบุคลากร

.....

.....

.....

๓. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

.....

.....

.....

๔. ด้านการพัฒนาบุคคล

.....

.....

.....

๕. ด้านการบำรุงรักษาบุคคล

.....

.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก
หนังสือความอนุเคราะห์ต่าง ๆ

โรงเรียน
น.อ.อนันต์



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๐๙ (๗)/๐๐๗

วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร ผศ.อนันต์ เมธีวรฉัตร อาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ด้วย พระราชบัญญัติ ฐานธมโม (เผือกหิน) เลขประจำตัว ๕๔๒๓๔๐๕๘๕๔ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา อำเภอเมืองจังหวัดนครสวรรค์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางศูนย์บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอยู่อย่างดียิ่ง

ฉะนั้น จึงเจริญพรมมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

๒๓ มกราคม ๒๕๕๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๐๙ (๗)/๐๐๗

วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร ดร.อดิศักดิ์ กอวัฒนา อาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ด้วย พระราชบัญญัติ (เพิกถอน) เลขประจำตัว ๕๔๒๓๔๐๕๘๕๔ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา อำเภอเมืองจังหวัดนครสวรรค์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางศูนย์บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอยู่อย่างดียิ่ง

ฉะนั้น จึงเจริญพรมมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ได้ตรวจ IOC
แล้ว ๕ ต.ค. ๕๖
(ดร.อดิศักดิ์ กอวัฒนา)
17/11/56

ที่ ศธ ๖๑๐๙(๗)/๐๐๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
จ.นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๗ มกราคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน พระครูนิพนธ์วิริยกิจ เจ้าคณะอำเภอโกรกพระ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด
๒. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย พระราชบัญญัติ ฐานธโม (เผือกหิน) เลขประจำตัว ๕๔๒๓๔๐๕๘๕๔ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางศูนย์บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

-ทราบ
-ดูแลความเรียบร้อย

เรียนมาด้วยความนับถือ

(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

สำนักงานศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๙๙๘๘

ที่ ศธ ๖๑๐๙(๗)/๐๐๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

มจร วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

จ.นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๗ มกราคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน พระครูศรีโพธารักษ์ ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดโพธาราม (พระอารามหลวง)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด
 ๒. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย พระราชบัญญัติ ฐานธมโม (เผือกพิน) เลขประจำตัว ๕๔๒๓๔๐๕๘๕๔ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา อำเภอเมืองจังหวัดนครสวรรค์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางศูนย์บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ตรา -
 ๑๑/๑๐๖/๒๕๕๖
 มจร ๑๑/๑๐๖/๒๕๕๖

สำนักงานศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๙๙๘๘

ที่ ศธ ๖๑๐๔(๗)/๐๐๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
จ.นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๗ มกราคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร ดร.มงคลชัย ศรีสะอาด นักวิชาการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด
๒. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย พระราชบัญญัติ ฐานธมโม (เผือกพิน) เลขประจำตัว ๕๔๒๓๔๐๕๘๕๔ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา อำเภอเมืองจังหวัดนครสวรรค์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางศูนย์บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง

ฉะนั้น จึงเจริญพรมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

สำนักงานศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๔๔๗๐

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๔๔๔๘

- ทราบ
- ๐๕๖/๐๖๓๗/๕

(นายมงคลชัย ศรีสะอาด)
นักวิชาการศาสนาชำนาญการ

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ : นางเมตตา เจริญโพธิ์

เกิด : ๓๑ มกราคม ๒๕๒๑

การศึกษา : มัธยมศึกษา โรงเรียนสตรีนครสวรรค์

ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ที่อยู่ปัจจุบัน: ๗๙๙/๘ หมู่ ๑๐ ตำบลนครสวรรค์ตก อ.เมืองฯ จ.นครสวรรค์

E-mail : Metta@hotmail.com

โทร : ๐๘๙-๕๖๘๑๒๗๗

ตำแหน่งหน้าที่ : ครูโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย(จิรประวัติ)นครสวรรค์