

การนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนใน  
อำเภอโขงชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2  
APPLICATION OF BUDDHISM'S FOUR BASES OF SYMPATHY TO SCHOOL  
ADMINISTRATORS' IN PERSONNEL ADMINISTRATION IN KHONGCHAI  
DISTRICT, KALASIN PROVINCE.

พระอนุศิษย์ สิริปญโญ (ฤทธิรุ่ง)<sup>1</sup>

PRA ANUSIT SIRIPUNYO (RITRUNG)

ทำวิจัยเมื่อ พ.ศ. 2557

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ใน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอโขงชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 และเพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ใน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอโขงชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 112 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .95 มีความตรงเชิงเนื้อหา อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่และค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบค่าที (t - test แบบ Independent Samples) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) โดย การทดสอบ F (F-test)

### ผลการศึกษาพบว่า

1. การนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอโขงชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ ดังนี้ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการวางแผนบุคลากร ด้านการธำรงรักษาบุคคล ด้านการประเมินผลงาน ตามลำดับ

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ใน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอโขงชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน และจำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนบุคลากร และด้านการธำรงรักษาบุคคล ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง และด้านการประเมินผลงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬารามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

3. ข้อเสนอแนะในการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอห้วยซัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 คือ 1) **ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง** ผู้บริหารควรคำนึงถึงความต้องการของท้องถิ่นเป็นหลักในการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งควรมีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งกับบุคลากรที่มีอยู่ในสถานศึกษา เพื่อทำความเข้าใจกับทุกฝ่าย 2) **ด้านการวางแผนบุคลากร** ผู้บริหารควรเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวางแผนบุคลากร และควรตระหนักถึงการวางกรอบภาระงานด้านบุคลากรให้มีความชัดเจนโดยปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน 3) **ด้านการประเมินผลงาน** ผู้บริหารควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการประเมินผลการปฏิบัติงานตนเอง สังเกตการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิด 4) **ด้านการอำนวยการรักษาบุคคล** ผู้บริหารควรรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราการทำงานควรมีการให้กำลังใจทั้งทางตรงและทางอ้อม บำรุงขวัญและเสริมแรงในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารมีมาตรฐานในการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่เท่าเทียมกัน ใช้ระบบคุณธรรม มากกว่าอุปถัมภ์

#### ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study and compare the application of Four Bases of Sympathy to personnel administration by administrators of schools in Khongchai District under the Office of Kalasin Primary Education Service Area 2, and 2) to study the suggestions of the application of Four Bases of Sympathy to personnel administration by administrators of schools in the so-said area. The population in this study consisted of 122 teachers. A constructed 5-level rating scale questionnaire with reliability value at .95 and IOC (Index of Item – Objective Congruence) 0.60 – 1.00 was used as a tool to collect data. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean and standard deviation. The comparison of teachers' opinion was done with the t-test independent and F-test (One - Way ANOVA).

The results of the study were as follows:

1. The application of Four Bases of Sympathy to personnel administration by administrators of schools in Khongchai District under the Office of Kalasin Primary Education Service Area 2 was, in an overall aspect, found to remain at the high level. When an individual aspect was considered, it was found that all aspects were also at the high level. Ranked from the top down to the bottom, they were led by the item of the recruitment, and followed by that of planning, retention and performance assessment, respectively.

2. Regarding the comparison of the application of Four Bases of Sympathy to personnel administration by administrators of schools in the so-said area as classified by

the school size and education level, no difference was found in both overall and individual aspects. Classified by their experience, no difference was found in the overall aspect, but in the case of individual aspects, no difference was found in the aspect of planning and retention. However, the statistically significant difference of .05 was found in the aspects of recruitment and performance assessment.

3. The suggestions were : 1) For the recruitment, the local needs should be taken into account, and open communication should be conducted for good understanding of the insiders. 2) As regards planning, the public opinions and suggestions should be welcomed, and the job specification should be clearly described, and equal treatment should be practiced. 3) Concerning performance assessment, self-assessment by subordinates should be introduced, and a close observation of their performance should be conducted by the administrators. 4) For retention of the personnel, the concept of good understanding, both direct and indirect encouragement and reinforcement, and equal treatment should be adopted by the administrators. Moreover, the merit system should be brought into practice rather than that of favoritism.

## 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูปการศึกษาหรือการจัดการศึกษาต้องพิจารณาจากโจทย์ใหญ่ คือ การที่ประเทศไทยกำลังก้าวสู่สังคมขนาดใหญ่ ทั้งในระดับภูมิภาคและสังคมโลก ในสภาวะการณ์อย่างนี้มีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เพื่อที่จะสามารถอยู่รอดในสภาวะการณ์ปัจจุบันและในอนาคตต่อไป ประกอบกับในภูมิภาคนี้จะมีการรวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียน มีความพยายามที่จะเชื่อมโยงกันของประเทศในอาเซียนกับนอกภูมิภาคอาเซียน จึงมีความจำเป็นต้องสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศที่สำคัญมากและขาดไม่ได้ คือ การพัฒนาคน เพราะฉะนั้นจึงเป็นโจทย์ที่สำคัญของ การจัดการศึกษาและปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย การศึกษาต้องเดินหน้าสู่การสร้าง การพัฒนา เตรียมความพร้อมให้สอดคล้องกับสังคมโลก โดยเฉพาะสังคมโลกในศตวรรษที่ 21 อันเป็นผลจาก การปฏิวัติด้านดิจิทัล (Digital Revolution) และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสาร (ICT) ที่ทำให้โลกทั้งโลกเชื่อมโยงและสื่อสารถึงกันได้อย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องสร้างและพัฒนาให้คนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถ มีทักษะ ความถนัด ความชำนาญ พร้อมจะขับเคลื่อนและยกระดับการพัฒนาประเทศสู่การเป็นประเทศพัฒนาในระดับที่สูงขึ้น (สำนักนโยบายและแผน, 2556, หน้า 2)

ในสภาพที่สังคมมีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การจัดการบริหารองค์การต่างๆ จะต้องตามความเปลี่ยนแปลงให้ทัน มิเช่นนั้นจะถูกทิ้งให้ล้าหลัง และจะประสบความล้มเหลวใน การบริหารองค์การนั้นๆ เพราะความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้บริหาร องค์การทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐ หรือเอกชนต่างต้องการที่จะให้องค์การของตนมีนักบริหารมืออาชีพมาบริหาร

ในส่วนของการบริหารจัดการศึกษาก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารนับเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการจัดการศึกษา คำว่า “ผู้บริหาร” ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติหมายถึงบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของภาครัฐและเอกชน ซึ่งถือได้ว่าเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง ตามนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา ซึ่งสิ่งที่นักบริหารการศึกษา และบุคคลทั่วไปมีความคาดหวังต่อการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา คือการเป็น “ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ” นั่นเอง การศึกษาไทยในยุคปฏิรูปการศึกษาต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็น “ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ” ที่มีความรู้และประสบการณ์สมกับที่เป็นวิชาชีพชั้นสูง เป็นบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบ การบริหารสถานศึกษา ที่นอกจากจะบริหารบุคลากรครูผู้สอนแล้ว ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กล่าวคือ มีความสามารถที่จะประสานการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ในการระดมความสามารถและทรัพยากร เพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ตลอดจนจัดให้มีกระบวนการประกันคุณภาพ เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในทุกด้านเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป (มิตถาณี พงษ์พั้ว. 2556, หน้า 1)

จากการศึกษางานวิจัยของ พระธรรมชัย อคฺคเตโช (พิสิฎ) (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ศึกษา การใช้คุณธรรมด้านสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 จังหวัดนครสวรรค์” ผลการวิจัยพบว่า การนำหลักสังคหวัตถุ 4 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานกับครูผู้ได้บังคับบัญชาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 จังหวัดนครสวรรค์นั้น ผู้บริหารควรใส่ใจในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มที่และคอยติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งให้คอยให้คำแนะนำช่วยเหลือกับครูผู้ได้บังคับบัญชาในสถานศึกษา มีความสะดวกรวดเร็วในการบริหารงาน ใช้วาจาที่น้ำเสียงสุภาพอ่อนโยน ไม่แสดงอารมณ์และท่าทางที่ไม่เหมาะสม มีความกระตือรือร้นในการบริหารหน่วยงานของตน ช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อและเสียสละเพื่อการบริหารงานที่ดีตลอดจนวางตนเป็นกลางไม่เลือกปฏิบัติ ให้ความเสมอภาคเท่าเทียมกันอย่างเสมอต้นเสมอปลาย พร้อมทั้งยอมรับฟังปัญหาและปรับปรุงแก้ไขในหน่วยงานสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้นอย่างเต็มความสามารถ อีกทั้งเพื่อให้ครูผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจและพึงพอใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้ดียิ่งขึ้นไป

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิณัญบุหงา แสงศรีธรรมะกุล (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ 4 เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ด้านทาน ผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร ด้านสวัสดิการต่าง ๆ รางวัล คำชมเชยให้ผู้ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจช่วยเหลือ จัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เอื้ออำนวยอย่างเหมาะสม ต่อการปฏิบัติงานเสมอ ด้านปิยวาจา ผู้บริหารควรใช้คำสุภาพและอ่อนโยนในการชี้แจงนโยบายในเรื่องต่าง ๆ แก่บุคลากร ควบคุมดูแลภาวะทางอารมณ์และพูดไปในทางสร้างสรรค์ ด้วยท่าทางที่สุภาพให้เกียรติผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ ด้านอัตถจริยา ผู้บริหารควรสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ช่วยเหลือ ร่วมมือและสนับสนุนการทำงานและกิจกรรมต่างๆ ด้วยความกระตือรือร้น หากผู้ได้บังคับบัญชามีปัญหาเกิดขึ้นต่าง ๆ ควรช่วยเหลือ อยู่เคียงข้าง วางตนเหมาะสมกับฐานะของตนทุกสถานการณ์ และควรเป็นกำลังที่สำคัญและ

ส่วนหนึ่งในการบำเพ็ญประโยชน์แก่องค์กร ชุมชน สังคม ประเทศชาติเสมอ ด้านการใช้หลักสมานัตตตา ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเสมอต้นเสมอปลาย วางตนเป็นกลางในการบริหารหน้าที่ การมอบหมายงาน กฎระเบียบวินัย ตลอดถึงการแสดงความเอื้อเฟื้อผู้ใต้บังคับบัญชา ควรปฏิบัติมาตรฐานเดียวโปร่งใส ยุติธรรม เท่าเทียมกันเสมอ

สำหรับผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องพัฒนาอยู่เสมอไม่หยุดนิ่ง ตามหลักวงจร เดมมิ่ง คือ วางแผน ปฏิบัติ ตรวจสอบและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การบริหารในลักษณะของ การปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ใน การปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม ไม่มีทฤษฎีใดดีที่สุดแต่ทฤษฎีเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ดังคนโบราณกล่าวว่าไฟไหม้ในป่า ให้ใช้กิ่งไม้สดดับไฟ ไฟไหม้กลางทะเลทรายให้ใช้ทรายดับไฟ ไฟไหม้ริมแม่น้ำให้ใช้น้ำดับไฟ เป็นต้น ดังนั้นบทบาทหน้าที่ของผู้อำนวยการโรงเรียนก็คือการหาวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา บุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ สำเร็จได้ นั่นคือ ผู้อำนวยการจะต้องรู้จักวิธีการสร้างแรงจูงใจให้กับข้าราชการครู ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมจัดการศึกษา ในการพัฒนาจัดการศึกษาของโรงเรียน ข้าราชการครู ถือว่ามีความสำคัญมากครูต้องจัดกิจกรรม การเรียนรู้ ให้กับลูกศิษย์เติบโตและพัฒนา เป็นสมาชิกของชุมชนสังคมที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมอันพึงประสงค์ และสามารถดำเนินชีวิตอยู่ สังคมได้อย่างมีความสุขอย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐานผู้อำนวยการสามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารวมไปถึงผู้ร่วมพัฒนาการศึกษา ทำงานเชิงคุณภาพได้ประสิทธิภาพภายในโรงเรียน และนำมาใช้เมื่อต้องการแก้ปัญหา ปรับปรุงพัฒนาแรงจูงใจในโรงเรียนใช้ในการเสริมสร้างทีมงานของผู้อำนวยการ เพื่อปฏิรูปโครงสร้างโรงเรียนต่อไป (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2553, หน้า 169-170)

ในสถานการณ์ปัจจุบันประเทศไทยต้องการนักบริหารผู้ที่มีความรู้ ความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารในระดับต่างๆ ย่อมต้องการผู้บริหารที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นทุนเดิม นั้นหมายความว่าบุคคลนั้นๆ เป็นคนที่ยึดมั่นถือมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยจิตสำนึกมุ่งมั่นในการเสริมสร้างคุณงาม ความดี มีความรับผิดชอบ ที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเจตนารมณ์วัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ อีกทั้งรวมไปถึงทำให้เกิดความรัก ความสามัคคีในหมู่ คณะผู้ปฏิบัติตามในองค์กร หรือผู้ใต้บังคับบัญชา การบริหารงานของผู้บริหารนั้น ถ้ามีการผสมผสานหลัก การทางทฤษฎีต่างๆ ของการบริหารเข้ากับหลักการทางคำสอนศาสนาแล้วเชื่อว่าจะทำให้เสริมสร้างทักษะ การบริหารงานได้ดีและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพราะในทางพุทธศาสนานั้นสอนให้ทุกคนเป็นคนดีมีคุณธรรม จริยธรรมซึ่งหากนำมาประยุกต์ใช้กับ การบริหารงานจะเกิดความอ่อนนุ่มในการบริหารงานมากขึ้น เกิดความ ยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ที่เหมาะสมได้ (นพดล สุวรรณสุนทร, 2554, หน้า 1)

ปัจจุบันโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอฆ้องชัย มีทั้งหมด 17 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ซึ่งมีภารกิจที่สำคัญ คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษา จัดการ ศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา โดยผู้บริหารต้องยึดหลักคุณธรรมด้านสังคหวัตถุ 4 ในการบริหาร จัดการและสร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา อีกทั้งต้องสามารถจูงใจคนเก่งให้ปรองดองกันและพร้อมใจ

กันทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายก็จะเป็นประโยชน์ที่ดีในการบริหารงานไปสู่ความสำเร็จ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ใน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอห้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของกันและกัน ช่วยลดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานให้น้อยลง ก่อให้เกิดความสามัคคี และความสัมพันธ์อันดีงามระหว่างผู้บริหาร และผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา ส่งเสริมการใช้หลักธรรมใน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอห้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ใน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอห้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ใน การทำงาน
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอห้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

## 3. สมมติฐานของการวิจัย

1. ครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอห้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 แตกต่างกัน
2. ครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอห้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 แตกต่างกัน
3. ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอห้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 แตกต่างกัน

## 4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ใน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอห้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
2. ทำให้ทราบการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอห้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

3. ทำให้สามารถนำผลจากการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคล เพื่อพัฒนาการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

## 5. ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตทางด้านเนื้อหา

การศึกษาการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอโขงชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเนื้อหาหลักการบริหารงานบุคคล 4 ด้าน คือ 1. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 2. ด้านการวางแผนบุคลากร 3. ด้านการประเมินผลงาน 4. ด้านการธำรงรักษาบุคคล และหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ 1. ทาน การให้ 2. ปิยวาจา การพูดจาไพเราะน่าฟัง 3. อัตถจริยา ประพฤติสิ่งที่ประโยชน์ 4. สมานัตตตา การทำตัวเสมอต้นเสมอปลาย

### 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน อำเภอโขงชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำนวน 158 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน อำเภอโขงชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างประชากร ครูผู้สอน ตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ R.V.Krejcie and D.W.Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2545.หน้า 43 ) เทียบสัดส่วนของประชากรแต่ละโรงเรียนแล้วสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยผู้วิจัยต้องการสุ่มสมาชิกกลุ่มตัวอย่าง 71% ของจำนวนประชากรทั้งหมด ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 112 คน

### 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ขนาดสถานศึกษา ระดับการศึกษา และประสบการณ์ใน การทำงานของครูผู้สอนในโรงเรียนอำเภอโขงชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอโขงชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ประกอบด้วยหลักการบริหารงานบุคคล 4 ด้าน คือ 1. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 2. ด้านการวางแผนบุคลากร 3. ด้านการประเมินผลงาน 4. ด้านการธำรงรักษาบุคคล และหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ 1. ทาน การให้ 2. ปิยวาจา การพูดจาไพเราะน่าฟัง 3. อัตถจริยา ประพฤติสิ่งที่ประโยชน์ 4. สมานัตตตา การทำตัวเสมอต้นเสมอปลาย

### 4. ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยกำหนดสถานที่ทำการวิจัย คือ โรงเรียนในอำเภอโขงชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำนวน 17 โรงเรียน

## 6. วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนของโรงเรียนในอำเภอโขงขัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ปีการศึกษา 2556 มีทั้งหมด 17 โรงเรียน จำนวน 158 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนของโรงเรียนในอำเภอโขงขัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ปีการศึกษา 2556 เนื่องจากมีจำนวนที่แน่นอน ผู้วิจัยจึงใช้สูตรของ R.V.Krejcie and D.W.Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2545. หน้า 43 ) ที่ความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ยอมรับให้เกิดความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสม มีทั้งหมด 17 โรงเรียน จำนวน 112 คน โดยดำเนินการเลือกตัวอย่างทำโดยเทียบสัดส่วนของประชากรแต่ละโรงเรียนแล้วสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยผู้วิจัยต้องการสุ่มสมาชิกกลุ่มตัวอย่าง 71% ของจำนวนประชากรทั้งหมด

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอโขงขัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผู้วิจัยได้จัดทำเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 3.1 แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากการค้นคว้า ตำรา เอกสาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เก็บข้อมูล ในการวิจัย มี 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ขนาดโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้แบบสอบถามชนิดตรวจรายการ (Check list)

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอโขงขัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยใช้แบบสอบถามชนิดเลือกตอบ ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Numerical rating scale)

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอโขงขัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

4. สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (t - test แบบ Independent Samples) และ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) โดยการทดสอบ F (F-test)

## 7. ผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นที่สำคัญ ในการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอโขงขัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา



กาฬสินธุ์ เขต 2 โดยจะสรุปตามลำดับ ดังนี้

7.1 ความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอฆ้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอฆ้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำดังนี้ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งด้านการวางแผนบุคลากร ด้านการธำรงรักษาบุคคล ด้านการประเมินผลงาน ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏดังนี้

1. **ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง** พบว่าความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอฆ้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏดังนี้

1. **ทาน คือ การให้, การแบ่งปัน** พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งให้มีการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด รองลงมา ได้แก่ มีคำสั่งแต่งตั้งกรรมการคัดเลือกบุคคลอย่างชัดเจน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ให้มีการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

2. **ปิยวาจา คือการพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ** พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการสอบถามสัมภาษณ์ตามคุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารให้คำแนะนำเกี่ยวกับการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งตามความรู้ความสามารถและคุณสมบัติอันเหมาะสมกับตำแหน่งงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารใช้คำพูดที่เหมาะสมชี้แจงเกี่ยวกับการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

3. **อิตถจริยา คือการสงเคราะห์** พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งด้วยความโปร่งใส สุจริต ไม่ใช่หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารไม่นิ่งดูดายเกี่ยวกับการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งทดแทนตำแหน่งที่ว่าง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการขอความอนุเคราะห์ หรือสงเคราะห์จากหน่วยงานอื่นในการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่าง

4. **สมานัตตตา คือ มีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย** พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีความประพฤติตนเสมอต้นเสมอปลายเกี่ยวกับการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งทุกครั้ง รองลงมา ได้แก่ ในการสรรหาบุคคลผู้บริหารปฏิบัติตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการสถานศึกษาได้กำหนดไว้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีความเป็นภาวะผู้นำและมีความน่าเชื่อถือต่อการปฏิบัติงานด้านการสรรหาบุคคล

2. **ด้านการวางแผนบุคลากร** พบว่าความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอฆ้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏดังนี้

1. **ทาน คือ การให้, การแบ่งปัน** พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารได้มีการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรอย่างชัดเจน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารได้มีการกำหนดตำแหน่งบุคลากรอย่างชัดเจน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวางแผนบุคลากร

2. **ปิยวาจา คือการพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ** พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารชี้แจงนโยบายเกี่ยวกับงานด้านวางแผนบุคลากรอย่างชัดเจน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารใช้คำพูดเป็นกันเองกับบุคลากรที่ทำงานด้านงานวางแผนบุคคล และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารให้คำแนะนำที่ดีเกี่ยวกับการจัดทำแผนงานบุคลากร

3. **อัตรจริยา คือการสงเคราะห์** พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการวางแผนงานบุคลากรโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่โรงเรียนจะได้รับเป็นที่ตั้ง รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างในด้านการวางแผนงานบุคลากร และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือบุคลากรเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนงานบุคคล

4. **สมานัตตตา คือ มีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย** พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหารที่น่าเคารพด้านการวางแผนบุคคล รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารประพฤติตนเสมอต้นเสมอปลายเกี่ยวกับงานวางแผนบุคลากร และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารนำแผนงานการวางแผนบุคลากรไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

3. **ด้านการประเมินผลงาน** พบว่าความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภออ้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏดังนี้

1. **ทาน คือ การให้, การแบ่งปัน** พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการออกคำสั่ง หรือแต่งตั้งบุคลากรเกี่ยวกับการทำงานอย่างชัดเจน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้บุคลากรทำผลงานด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีการออกแบบสอบถามให้ผู้ใช้ได้บังคับบัญชาประเมินผลงานตนเอง

2. **ปิยวาจา คือการพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ** พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารไม่พูดส่อเสียดและพูดคำหยาบต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานของบุคลากร รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารยกย่องและชมเชยบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารพูดให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

3. **อัตรจริยา คือการสงเคราะห์** พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนา มีวิthyฐานะ เงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับตามความสามารถและความเหมาะสม รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งบุคลากรไปฝึกอบรมความชำนาญเฉพาะด้านเช่นกีฬา เป็นต้น

4. **สมานัตตตา คือ มีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย** พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการรักษาระเบียบวินัยโดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง รองลงมา ได้แก่

บุคลากรมีความพอใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหาร มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่น่าเชื่อถือ ไม่ลำเอียง ไม่อคติ

**4. ด้านการดำรงรักษาบุคคล** พบว่าความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอฆ้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏดังนี้

**1. ทาน คือ การให้, การแบ่งปัน** พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหาร มีการให้ความช่วยเหลือจัดสรรวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเสมอและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารได้ให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

**2. ปิยวาจา คือการพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ** พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการพูดคุยรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ซักถามหรือขอคำปรึกษาหารือและให้คำแนะนำต่างๆแก่บุคลากร รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารใช้ถ้อยคำที่สุภาพไม่กล่าววาจาล่วงเกินหรือถูกผู้ใต้บังคับบัญชา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ บริหารงานโดยไม่พูดในสิ่งที่ผู้ร่วมงานฟังแล้วรู้สึกสะเทือนใจน้อยใจหรือ คับแค้นใจ

**3. อัถถจริยา คือการสงเคราะห์** พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารช่วยงานฌาปนกิจสงเคราะห์ของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือญาติของผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการดูแลบุคลากรอย่างทั่วถึง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการบำรุงขวัญและเสริมแรงในการปฏิบัติงาน

**4. สมานัตตตา คือ มีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย** พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเขาไปหนักคือ “ภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ลดเงินเดือน ปลดออก หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎ ธรรมเนียมที่บุคลากรทำผิดวินัย รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี คิดและทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ บุคลากรได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จากผู้บริหารอยู่เสมอ

7.2 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอฆ้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอฆ้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เป็นการทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างตัวแปรย่อยของตัวแปรต้นจำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตามสมมติฐานดังนี้

**1. ครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน** พบว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอฆ้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดโรงเรียน ไม่แตกต่างกันจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

**2. ครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน** พบว่าความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนำ

หลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอหนองชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

**3. ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน** พบว่าความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอหนองชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยรวม ไม่แตกต่างกันจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนบุคลากร และด้านการอำนวยการรักษาบุคคล ไม่แตกต่างกันจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง และด้านการประเมินผลงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนั้น จึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม (Multiple Comparison) ตามวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) (เพราะจำนวนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน) รายละเอียดดังต่อไปนี้

**ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง** พบว่า ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอหนองชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 15 ปี ขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 8 – 14 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

**ด้านการประเมินผลงาน** พบว่า ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอหนองชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการประเมินผลงานความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 15 ปี ขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 8 – 14 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

## 8. อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง การนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอหนองชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีผลการวิจัยที่น่าสนใจและนำมาอภิปรายผลเพิ่มเติมตามประเด็นต่างๆ ดังนี้

8.1 การนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอหนองชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอหนองชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ได้มีการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวหัวใจของกันและกัน ช่วยลดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานให้น้อยลง มาใช้ในการบริหารงานบุคคล ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรหรือการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งโดยดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดอีกทั้งยังมีการออกคำสั่ง หรือแต่งตั้งบุคลากรเกี่ยวกับการทำงาน

อย่างชัดเจนพร้อมทั้งมีการพูดคุยรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ซักถามหรือขอคำปรึกษาหารือและให้คำแนะนำต่างๆแก่บุคลากรซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **สนิท คงภักดี (2549)** ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระคำจันท์ คุณวิไล (วงษ์ขาลี) (2555)** ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะคติของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในโรงเรียนในโรงเรียนเครือข่ายกลุ่มที่ 1 เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานครผลการศึกษาพบว่าทักษะคติของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในโรงเรียนในโรงเรียนเครือข่ายกลุ่มที่ 1 เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านในการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภออู่ทองชัย โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ ดังนี้ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง, ด้านการวางแผนบุคลากร, ด้านการธำรงรักษาบุคคล และด้านการประเมินผลงานตามลำดับเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถที่จะนำมาอภิปรายดังนี้

**1. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง** จากการศึกษาวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภออู่ทองชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 **ทาน คือ การให้, การแบ่งปัน** พบว่าผู้บริหารได้มีการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งโดยมีการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด **ปิยวาจา คือการพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ** พบว่าผู้บริหารมีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งโดยมีความโปร่งใส สุจริต ไม่ใช่หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วน **สมานัตตตา คือ มีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย** พบว่าผู้บริหารมีความประพฤติตนเสมอต้นเสมอปลายเกี่ยวกับการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งทุกครั้ง สังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมอันนำไปสู่การยึดเหนี่ยวจิตใจจนไว้ได้เมื่อนำมาประยุกต์ใช้จึงสามารถยึดเหนี่ยวน้ำใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความผูกพันกับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมของ **พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2550)** ได้ให้ความหมายของสังคหวัตถุ 4 ไว้ว่าหลักธรรม 4 ประการที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่นผูกไมตรีเอื้อเพื่อเกื้อกูลหรือเป็นหลักสังเคราะห์ซึ่งกันและกันและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระสมุห์สัมฤทธิ์ดีสุสานุตโตโร (ติสสา) (2556)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรีสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือด้านการใช้หลักทานด้านการใช้หลักปิยวาจา ด้านการใช้หลัก อุดมจริยาและด้านการใช้หลักสมานัตตตา

**2. ด้านการวางแผนบุคลากร** จากการศึกษาวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภออู่ทองชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 **ทาน คือ การให้, การแบ่งปัน** พบว่า ผู้บริหารได้มีการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรพร้อมทั้งได้มีการกำหนดตำแหน่งบุคลากรอย่างชัดเจน **ปิยวาจา คือการพูดจา**

**ด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ**พบว่าผู้บริหารใช้คำพูดเป็นกันเองชี้แจงนโยบายเกี่ยวกับงานด้านวางแผนบุคลากร **อรรถจริยา คือการสงเคราะห์** พบว่าผู้บริหารมีการวางแผนงานบุคลากรโดยคำนึงถึงประโยชน์ ที่โรงเรียนจะได้รับเป็นที่ตั้งและประพัตดินเป็นแบบอย่างในด้านการวางแผนงานบุคลากร **สมานัตตดา คือ มีความประพัตดินเสมอต้นเสมอปลาย** พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหารที่นำเศรพพรพร้อมทั้งประพัตดินเสมอต้นเสมอปลายเกี่ยวกับงานวางแผนบุคลากร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สังกศหวัดถุ 4 เป็นหลักธรรมปฏิบัติที่จะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจผู้อื่นไว้ได้ เป็นหลักการสงเคราะห์กันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้คนรักและสร้างความสามัคคีในหมู่คณะได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ **พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) (2551)**ได้กล่าวว่สังคพผละแปลว่กำลังแห่งการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์ซึ่งเป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหารผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่นถ้านักบริหารบกพร่องเรื่องมนุษยสัมพันธ์ก็จะไม่มีคนมาช่วยทำงานเมื่อไม่มีใครช่วยทำงานเขาก็เป็นนักบริหารไม่ได้ ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระครูประดิษฐ์สมณคุณ (ฐานทตโต/สื่อจันดา) (2555)**ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การนำหลัก สังกศหวัดถุธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรเทศบาล ตำบลจตุรพักตรพิมานอำเภอจตุรพักตรพิมานจังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการวิจัยพบว่า การนำหลักสังคหวัดถุธรรมในคัมภีร์พระพุทศศาสนาเถรวาทสังคหวัดถุธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจคนการผูกไมตรีเอื้อเฟื้อเกื้อกูลหรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน รู้จักวางตนให้เหมาะสมกับฐานะพุดแต่ในสิ่งที่เป็นประโยชน์ละเว้นความชั่วเป็นประโยชน์ในการดำรงชีวิตมีจิตใจมั่นคงไม่หวั่นไหวเปลี่ยนแปลงง่ายและดำรงตนไว้ไม่ให้ตกไปในความชั่วปฏิบัติกับคนทั้งหลายอย่างเท่าเทียมกันรวมทั้งอยู่ร่วมทุกข์ร่วมสุขร่วมแก้ไขปัญหากับประชาชน

**3. ด้านการประเมินผลงาน** จากการศึกษาวิจัยพบว่าความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนำหลักสังคหวัดถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอ ฮ่องชัย สังกศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ทาน คือ **การให้, การแบ่งปัน** พบว่าผู้บริหารมีการสนับสนุนให้บุคลากรทำผลงานด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง **ปิยวาจา คือการพูดจา ด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ**พบว่าผู้บริหารยกย่องและชมเชยบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน **อรรถจริยา คือการสงเคราะห์** พบว่าผู้บริหารมีการสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนา มีวิทยฐานะ เงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับตามความสามารถและความเหมาะสม **สมานัตตดา คือ มีความประพัตดินเสมอต้นเสมอปลาย** พบว่าผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการรักษาระเบียวินัยโดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก หลักสังคหวัดถุ 4 เป็นหลักธรรมสำหรับผูกใจคนคือทำหน้าที่เป็นกาใจเชื่อมประสานคนทั้งหลายเข้าด้วยกัน นักบริหารสามารถนำหลักสังคหวัดถุ 4 มาเป็นเครื่องผูกใจเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ โดยสอดคล้องกับหลักธรรมของ **สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (วาสน์ วาสโน)** ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับสังคหวัดถุ 4 ไว้ว่าเมื่อทุกคนต่างประพัตสังคหวัดถุทั่วถึงกันแล้วอย่าว่าแต่เฉพาะคนเฉพาะครอบครัวจะรักใคร่นับถืออยู่เป็นสุขสบายเลยถึงคนทั้งหมู่บ้านทั้งเมืองทั้งประเทศทั้งโลกก็ต้องอยู่เป็นสุขสบายตลอดไปเหมือนกัน เพราะฉะนั้นท่านจึงว่สังคหวัดถุทั้ง 4 อย่างเป็นคุณสำหรับยึดเหนี่ยวน้ำใจผู้อื่นให้รักใคร่นับถือช่วยเหลือกันอย่างวิเศษแท้พร้อมกันนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระรณชัย อคคเตโช (พิลิก) (2556)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ศึกษาการใช้คุณธรรมด้านสังคหวัดถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 จังหวัดนครสวรรค์” ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการใช้คุณธรรมด้านสังคหวัดถุ 4

ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 จังหวัดนครสวรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.05$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการใช้คุณธรรมด้านสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.10$ ) ในด้านสมานัตตตา ( $\bar{x} = 4.09$ ) ในด้านอรรถจริยา ( $\bar{x} = 4.07$ ) ในด้านปิยวาจาและ ( $\bar{x} = 4.07$ ) ในด้านทานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

**4. ด้านการธำรงรักษาบุคคล** พบว่าความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนำหลัก สังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอฆ้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ทาน คือ การให้, การแบ่งปัน พบว่าผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ **ปิยวาจา คือการพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ** พบว่าผู้บริหารมีการพูดคุยรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ซักถามหรือขอคำปรึกษาหารือและให้คำแนะนำต่างๆแก่บุคลากร **อรรถจริยา คือการสงเคราะห์** พบว่าผู้บริหารช่วยงานมอบภารกิจสงเคราะห์ของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือญาติของผู้ใต้บังคับบัญชา **สมานัตตตา คือ มีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย** พบว่าผู้บริหารบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี คิดและทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี ทั้งนี้อาจเพราะ หลักสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักพื้นฐานที่แสดงพฤติกรรมออกมาโดยมีการช่วยเหลือผู้อื่นและการทำประโยชน์ให้แก่ส่วนรวม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ**บุญญสิริ ขวลิตรำรง (2529)** ได้กล่าวถึงความหมายของสังคหวัตถุ ว่าธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความยึดเหนี่ยวจิตใจของกันและกันอันเป็นไปเพื่อการสงเคราะห์กันซึ่งมีอยู่ 4 ข้อคือ **ทาน** การให้การเฉลี่ยเผื่อแผ่แก่กันและกันซึ่งเป็นข้อสำคัญเพราะว่าทุก ๆ คนนั้นย่อมต้องการความช่วยเหลือจากกันและกันอยู่ในด้านต่าง ๆ ในด้านวัตถุ **ปิยวาจา** การเจรจาถ้อยคำซึ่งเป็นที่รักเป็นที่จับใจแก่กันและกันอันเป็นถ้อยคำสุภาพเพราะวาจาที่พูดออกไปนั้นถ้าเป็นวาจาที่ไม่สุภาพไม่เป็นที่รักที่พอใจก็เป็นวาจาที่อาจเสียดแทงน้ำใจของผู้อื่นทำให้ผู้อื่นเสียใจเจ็บใจไม่สบายใจ **อรรถจริยา** การประพฤติประโยชน์ต่อกันและกันคือการทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถาบันเช่นโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยสังคมที่ตนอาศัยอยู่ตลอดถึงประเทศชาติสิ่งใดที่เป็นโทษก็ควรละเว้นไม่กระทำ **สมานัตตตา** ความเป็นผู้วางตนสม่ำเสมอหรือเสมอต้นเสมอปลายซึ่งหมายถึงการรักษาระเบียบวินัยอันดีที่ทุกคนพึงปฏิบัติทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อยตามหน้าที่ที่บัญญัติเอาไว้เป็นระเบียบของสถานที่ของหน่วยงานอีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ**พระครูอาทรปริยัตยานุกิจ (สุจิตโต/เพียรสองชั้น) (2556)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ใน การบริหารงานบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในอำเภอสวรรณภูมิจังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในอำเภอสวรรณภูมิจังหวัดร้อยเอ็ดโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้านโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยคือด้านสมานัตตตา ด้านปิยวาจา ด้านอรรถจริยาและด้านทาน ตามลำดับ

## 9. ข้อเสนอแนะ

### 9.1 ข้อเสนอแนะนำไปใช้

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้เรียบเรียงสรุปข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ใน

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอฆ้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 2

1. จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการประเมินผลงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารควร ออกแบบสอบถามให้ผู้ได้บังคับบัญชาประเมินผลงานตนเอง ออกคำสั่ง หรือแต่งตั้งบุคลากรเกี่ยวกับการ ทำงานอย่างชัดเจน และผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรทำผลงานด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

2. จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก **โดยเฉพาะด้านการให้ทานการแบ่งปัน** มีค่าเฉลี่ยสูงสุดผู้บริหารมีการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งให้มีการ ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด มีคำสั่งแต่งตั้ง กรรมการคัดเลือกบุคคลอย่างชัดเจน และการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่งผู้บริหารควรปฏิบัติอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานต่อไป

#### 9.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

9.2.1 ควรศึกษาการบริหารงานในสถานศึกษาตามหลักธรรมด้านอื่นๆทางพระพุทธศาสนา

9.2.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหารเกี่ยวกับการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการ บริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในเขตพื้นที่อำเภอฆ้องชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากับสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา

9.2.3 ควรศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานการนำหลักพุทธธรรมอื่นๆ มาประยุกต์ใช้ร่วม กับหลักสังคหวัตถุ 4 ในการบริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่อื่นๆ ด้วย

### 10. บรรณานุกรม

บุญสิริ ชาลิตธารง. (2529). ธรรมโอสธ. กรุงเทพฯ: อมรินทร์การพิมพ์.

พระครูประดิษฐ์สมณคุณ (ฐานตโต/เลื่อนจินดา). (2555) การนำหลักสังคหวัตถุธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ของ บุคลากรเทศบาล ตำบลจตุรพักตรพิมาน อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพระพุทธศาสนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย.

พระครูอาทรปริยัติยานุกิจ (สุจิตโต/เพียรสองชั้น). (2556). การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ในการบริหาร งานบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในอำเภอสวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพระพุทธศาสนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระคำจันทร์ คุณวิโส (วงษ์ชาลี). (2555). ทัศนคติของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ 4 ใน เครือข่ายกลุ่มที่ 1 เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการ บริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). (2551). พุทธวิธีบริหาร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย.



พระรณชัย ออคคเตโช (พิสิท). (2556). ศึกษาการใช้คุณธรรมด้านสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 จังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระราชวรมณี (ประยูร ธรรมจิตโต). (2541). คุณธรรมสำหรับการบริหาร. กรุงเทพฯ : มูลนิธิพุทธธรรม.

พระสมุห์สัมฤทธิ์ ติสสานุตโร (ตีสสา). (2556). การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

## 11. คำขอขอบคุณ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีด้วยความกรุณาจาก ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมาผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่งจึงเจริญพรขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

นมัสการ/เจริญพรขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิประกอบไปด้วย พระพุทระกูล พุทธกรชิโต, ดร.อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยศาสนศาสตร์เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์, พระมหาเมธีชัย กิจจสาโร เจ้าคณะอำเภอยายแม็ก วัดธรรมพิทักษ์ อำเภอยายแม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์, ผู้อำนวยการวีระศักดิ์ กฤษณะรงค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนหัวหินวัฒนาลัย ตำบลหัวหิน อำเภอยายแม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์, ผู้อำนวยการจรูญ สมภาร ผู้อำนวยการโรงเรียน ห้วยมะทอโคกล่ามวิทยา ตำบลหัวหิน อำเภอยายแม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์, นางสาวพวงพกา อาจวิชัย ครู สาขาวิชาภาษาไทย โรงเรียนหัวหินวัฒนาลัย ตำบลหัวหิน อำเภอยายแม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ความถูกต้องทั้งด้านภาษา เนื้อหา ระเบียบวิธี และเครื่องมือ ที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย ช่วย แนะนำแก้ไขให้สมบูรณ์และสำเร็จได้ด้วยดี

เจริญพรขอขอบพระคุณท่านผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ในอำเภอยายแม็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ที่ให้โอกาสผู้วิจัยได้ศึกษาการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอยายแม็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดยได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลส่งคืนผู้วิจัย ขอขอบคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจจนทำให้งานวิจัยแล้วเสร็จด้วยดี

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณพระอาจารย์ทุกรูป/คน คณาจารย์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ ประสิทธิ์ประสาทวิทยาการและประสบการณ์ รวมถึงให้ความเมตตาเอื้อเฟื้อ ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ และเป็นกำลังใจให้แก่ ผู้วิจัยมาตลอด คุณค่าและประโยชน์ใดๆ อันจะพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาเป็นกตเวทิตาคุณแด่ มารดา บิดา รวมทั้งบูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ร่วมกันสรรค์สร้างงานวิจัยชิ้นนี้ให้แก่ผู้วิจัยจนเป็นผลสำเร็จด้วยดี