



การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียน
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

EDUCATIONAL PERSONNEL ADMINISTRATION ACCORDING
TO THE FOUR SANGHA VATTHU OF ADMINISTRATORS OF
PARIYATTIDHAMMA SCHOOLS GROUP 7 MAUENG
DISTRICT KHON KAEN PROVINCE

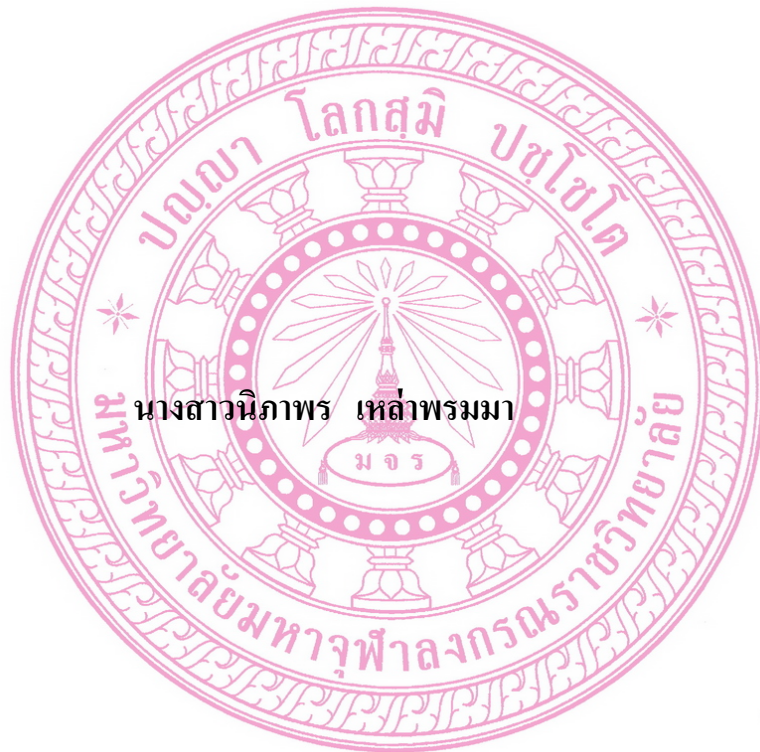


นางสาวนิภาพร เหล่าพรหมมา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖



การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียน
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



**EDUCATIONAL PERSONNEL ADMINISTRATION ACCORDING TO THE
FOUR SANGHAVATTHU OF ADMINISTRATORS OF PARIYATTIDHAMMA
SCHOOLS GROUP 7 MAUENG DISTRICT KHON KAEN PROVINCE**



Miss Nipaporn Laopromma

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for The Degree of
Master of Arts

(Educational Administration)

Graduate School

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Bangkok, Thailand

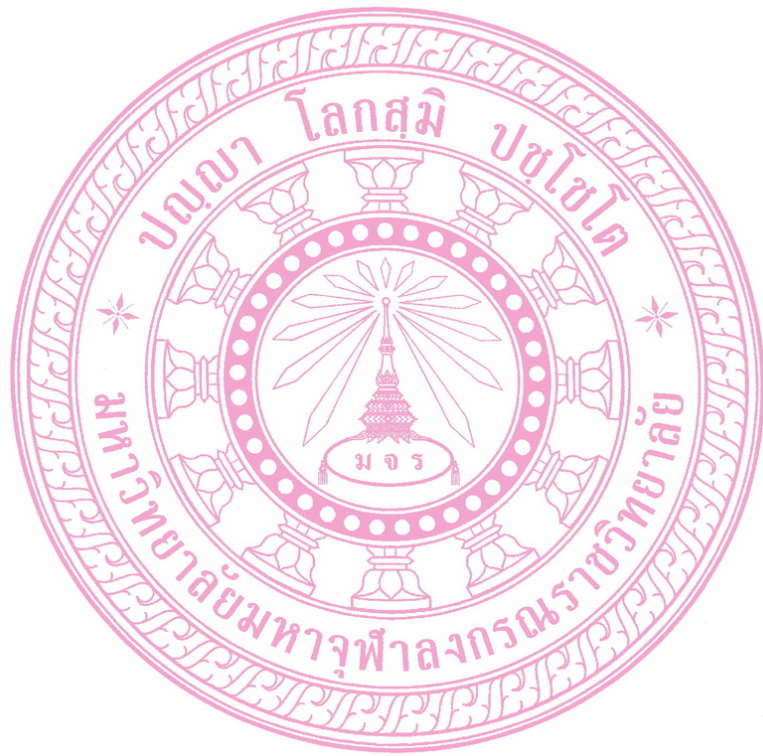
C.E. 2013

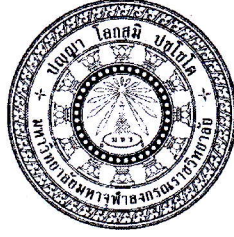
(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

	(พระสุธีธรรมานุวัตร, ผศ.ดร.) คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย	
คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์	ประธานกรรมการ
	(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)	กรรมการ
	กรรมการ
	(รศ.ดร.เอกฉันท จารุมะชิน)	กรรมการ
	กรรมการ
	(พระมหาดาวสยาม วชิรปัญญา, ดร.)	กรรมการ
	กรรมการ
	(ดร.ประยูร แสงใส)	กรรมการ
	กรรมการ
	(รศ.ดร.นิตยา เปลื้องนุช)	กรรมการ
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์	รศ.ดร.เอกฉันท จารุมะชิน	ประธานกรรมการ
	พระมหาดาวสยาม วชิรปัญญา, ดร.	กรรมการ
	ดร.ประยูร แสงใส	กรรมการ
	
ผู้วิจัย	(นางสาวนิภาพร เหล่าพรมมา)	





บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์เรื่อง
“การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

(พระสุธีธรรมานุวัตร, ศศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.)

ประธานกรรมการ

(รศ.ดร.เอกฉัตร จารุมริชชน)

กรรมการ

(พระมหาฉวสยาม วชิรปญโญ, ดร.)

กรรมการ

(ดร.ประยูร แสงใส)

กรรมการ

(รศ.ดร.นิตยา เปลื้องนุช)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

รศ.ดร.เอกฉัตร จารุมริชชน

ประธานกรรมการ

พระมหาฉวสยาม วชิรปญโญ, ดร.

กรรมการ

ดร.ประยูร แสงใส

กรรมการ

ผู้วิจัย

(นางสาวนิภาพร เหล่าพรมมา)

ชื่อวิทยานิพนธ์ : การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔
ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

ผู้วิจัย : นางสาวนิภาพร เหล่าพรมมา

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

: รศ.ดร.เอกนัท จารุเมธีชน

ป.ธ.๕, พ.ม., กศ.บ. (ภาษาไทย-ประวัติศาสตร์),

อ.ม. (บาลี-สันสกฤต), Ph.D. (Sansk.)

: ดร.ประยูร แสงใส

ป.ธ.๔, พ.ม., พธ.บ. (ครุศาสตร์), M.A., (Ed), P.G.Dip. in Journalism

Ph.D. (Ed.)

: พระมหาดาวสยาม วชิรปัญญา, ดร.

ป.ธ.๖, พธ.บ. (ศาสนา) M.A., Ph.D. (Theravada)

วันที่สำเร็จการศึกษา : ๒๒/มกราคม/ ๒๕๕๗

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๒) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ประชากร ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ครูประจำ และครูพิเศษ จำนวน ๑๐๓ รูป/ คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (t-test) และ (One-way ANOVA) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ผลการศึกษาพบว่า

๑. การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมให้ความเห็น อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาหลายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก ทั้ง ๔ ด้าน เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อย คือ ๑.การใช้หลักทาน, ๒.การใช้หลัก ปิยวาจา, ๓.การใช้หลักอรรถจริยาและ, ๔.การใช้หลักสมานัตตตา ตามลำดับ

๒. แนวทาง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของ ผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมืองจังหวัด ขอนแก่นพบว่า ปัญหาด้านทาน ผู้บริหารสนับสนุนการจัดกิจกรรม เครื่องมือเครื่องใช้ในการ ทำงานน้อย, ด้านปิยวาจา ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการวางแผนนโยบาย และขาดการให้ คำแนะนำที่ดี, ด้านอรรถจริยา ผู้บริหารมีอคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และวางตนไม่เหมาะสมในหน้าที่ การงาน และด้านสมานัตตตา ผู้บริหารขาดระเบียบวินัย ขาดความเป็นภาวะผู้นำ และขาดความ ยุติธรรมในการบริหารบุคลากร, ด้านทาน ควรให้มีการติดตามการทำงาน และสนับสนุนกิจกรรม จัดสรรงบประมาณ สวัสดิการให้เพียงพอ, ด้านปิยวาจา ควรให้ผู้บริหาร แสดงนโยบายให้ชัดเจน เปิดโอกาสให้บุคลากร แสดงความสามารถ ในการประชุมและทำงาน, ด้านอรรถจริยา ควรผู้บริหาร ควรให้ขวัญและกำลังใจต่อบุคลากร วางตนเป็นแบบอย่างที่ดี สงเคราะห์ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยมิตร ไมตรีที่ดี และด้านสมานัตตตา ควรผู้บริหารควรมีการประสานงานกับบุคลากร ด้วยมนุษยสัมพันธ์ ที่ดี และสร้างความเป็นภาวะผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเสมอต้น เสมอปลาย.

Thesis Title : Educational Personnel Management of Educational Administrators
According to the four Sangahavatthu at the Seventh-Group
Ecclesiastical
Secondary Schools, Mueang District, Khonkaen Province

Researcher : Nipaporn Laopromma

Degree : Master of Eduarts (Educational Administration)

Independent Study Supervisory Committees

: Assoc.Prof.Dr. Ekkachat Jarumetheechon, Pali. V, B.Ed., M.A.,
Ph.D. (Sansk.)

: Dr. Prayoon Saengsai (Pali IV, B.A., M.A. (Ed.), P.G. Dip.
(Journalism), Ph.D. (Education)

: Phramaha Daosyam Vajirapañño (Pali VI, B.A. (religion), M.A.,
Ph.D. (Theravada Buddhism))

Date of Graduation :/...../ 2013

Abstract

The objectives of this research were to study the educational personnel management of educational administrators according to the four Sangahavatthu at the seventh-group ecclesiastical secondary schools, Mueang district, Khonkaen province, and to study a way of he educational personnel management of educational administrators according to Sangahavatthu at the seventh-group ecclesiastical secondary schools, Mueang district, Khonkaen province. The population was 103 persons including directors, deputy directors, teachers, and special teachers. The research instruments for data collection were questionnaire. The statistics for data analysis was frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test of independent sample, f-test of one-way ANOVA with the statistically significant difference of the .05 level.

A result of this study was found in the following aspects.

1. The educational personnel development of the educational administrators to Sangahavatthu at the seventh-group ecclesiastical secondary schools, Mueang district, Khonkaen province, as a whole, was in the high level. When each aspect was considered, it was found that

four aspects from the high level to the low level were giving (dana), kindly speech (piyavaca), useful conduct (atthacariya), and even and equal treatment (smanattata).

2. A problem and a way of the educational personnel development of the educational administrators according to Sangahavatthu at the seventh-group ecclesiastical secondary schools, Mueang district, Khonkaen province was found that the problem of giving was the educational administrators to support a little the personnel about the activities organization, the working tools. The problems of kindly speech were the educational administrators lacking a good view to make a policy and introduction. The problems of useful conduct were the educational administrators who behaved prejudicially and unequally in the personnel and work. The problems of even and equal treatment were the educational administrators who transgressed the rules, lacked the leadership and had prejudice in the personnel management. Here was some suggestion for resolving the problems. The problems of giving were that the educational administrators considered continuously the personnel's work and supported making activities with giving the proper budget and welfare. The problems of kindly speech were resolved with clearly policy-making and giving a chance to the personnel to work potentially. The problems of useful conduct were resolved with giving the morale to the personnel, behaving properly as a moral model, and supporting the personnel kindly. The problems of even and equal treatment were resolved with making kindly the good cooperation between the educational administrators and the personnel and making the actual leadership towards the personnel.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์จาก รศ.ดร. เอกฉันท จารุเมธีชน ประธานกรรมการที่ปรึกษา พระมหาดาวสยาม วชิรปัญญา,ดร. และดร.ประยูร แสงใส ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางการศึกษา ให้กำลังใจในการตรวจแก้ไขสิ่งที่ขาดตกบกพร่องของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอขอบคุณ รศ.ดร. นิตยา เปลื้องนุช, ผศ.ดร.รัชณี จรุงศิริวัฒน์, ดร.ประจัญ จันเดิบ, ดร.วรางคณา รัชตะวรรณ และพระมหาสุวี ชาติธรรมโม ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดธาตุคุณกว้าง ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงเครื่องมือในการวิจัย

ขอขอบคุณ คณะผู้บริหาร โรงเรียนประกาศสรวิทยา โรงเรียนวัดท่าพระหงส์เทศ ประดิษฐ์ โรงเรียนจันทวิทยาคม โรงเรียนวิเวกธรรมประสิทธิ์วิทยา โรงเรียนวัดหนองแวงวิทยา โรงเรียนวัดตาลเรียงวิทยา โรงเรียนตราษุพิทยาคม โรงเรียนวัดธาตุคุณกว้าง ที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี และขอขอบคุณอาจารย์ทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการแต่งหนังสือ ตำรา เอกสาร งานวิจัยต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยใช้อย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ ดร.ประยูร แสงใส ที่ได้ตรวจสอบและชี้แนะแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้วิทยานิพนธ์และขอขอบพระคุณพระมหาพิสิฐ วิสิษฐปัญญา, พระแดนชัย เตชธรรมโม ,พระสํารอง สบุญโต ที่ได้ช่วยตรวจสอบรูปแบบวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น พร้อมทั้งชี้แนะแนวทางและช่วยค้นคว้าหาข้อมูล ทำให้วิทยานิพนธ์ สำเร็จลงด้วยดี

สาระประโยชน์จากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเป็นธรรมทานแก่นิสิตนักศึกษา และบุคคลที่สนใจทั่วไป พร้อมทั้งขอมอบเป็นพุทธบูชา ธรรมบูชา และสังฆบูชา ขออานิสงส์ที่ได้ ดำเนินการวิทยานิพนธ์เล่มนี้ จงบังเกิด แก่ท่านผู้มีพระคุณคือ คุณพ่อดำรงค์ เหล่าพรมมา ที่ล่วงลับจากโลกนี้ไปแล้ว และมอบเป็นวิทยาทานแก่ มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีส่วนช่วยเหลือทุกรูป/คน ของงเป็นผู้มีส่วน ในกุศลวิทยาทานนี้ด้วย กันทุกท่านเทอม

นางสาวนิภาพร เหล่าพรมมา
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	น
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภูมิ	ฉ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ญ
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๓ ข้อคำถามของการวิจัย	๔
๑.๔ ขอบเขตการศึกษา	๔
๑.๕ นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	๖
๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๖
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ แนวคิดของการบริหารงานบุคคล	๕
๒.๒ ความสำคัญในการบริหารงานบุคคล	๑๒
๒.๓ ทฤษฎีของการบริหารงานบุคคล	๒๐
๒.๔ ความหมายของหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔	๒๗
๒.๕ หลักการบริหารบุคคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ๔	๕๒
๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๕๗
๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๖๐

บทที่ ๓	วิธีการดำเนินการวิจัย	
๓.๑	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	๖๑
๓.๒	ประชากร	๖๒
๓.๓	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๖๓
๓.๔	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	๖๔
๓.๕	การเก็บรวบรวมข้อมูล	๖๕
๓.๖	การวิเคราะห์ข้อมูล	๖๖
๓.๗	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	๖๘
บทที่ ๔	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
๔.๑	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	๗๐
๔.๒	วิเคราะห์การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔	๗๓
๔.๓	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ๔	๗๕
บทที่ ๕	สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
๕.๑	สรุปผลการวิจัย	๘๑
๕.๒	อภิปรายผลการวิจัย	๘๕
๕.๓	ปัญหาและข้อเสนอแนะ	๘๕
บรรณานุกรม		๙๒
ภาคผนวก		
ภาคผนวก ก	รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ	๑๐๑
ภาคผนวก ข	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล (แบบสอบถาม)	๑๐๓
ภาคผนวก ค	หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	๑๑๑
ภาคผนวก ง	ผลจากการทดสอบ Try out ของแบบสอบถาม	๑๑๗
ภาคผนวก จ	หนังสือขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๑๒๐
ประวัติผู้วิจัย		๑๒๘

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๑	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๖๒
๒	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง	๗๑
๓	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ โดยภาพรวม	๗๔
๔	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ ในด้านงาน	๗๕
๕	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ ในด้านปียวจา	๗๖
๖	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ ในด้านอัตถจริยา	๗๗
๗	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ ในด้านสมานัตตตา	๗๘

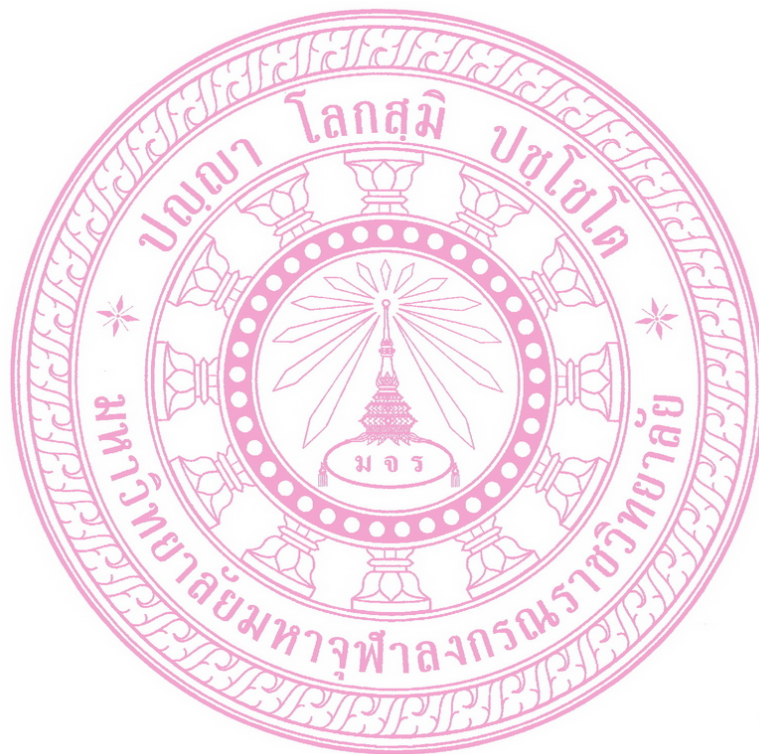
สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่

หน้า

๑ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

๖๐



คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๕ การอ้างอิงใช้ระบบระบุ เล่ม ข้อ หน้า หลังคำย่อชื่อ คัมภีร์ ดังตัวอย่าง เช่น ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๐๘/๑๕๕. หมายถึง ทีฆนิกาย มหาวรรค พระไตรปิฎก เล่มที่ ๑๐ ข้อที่ ๒๐๘ หน้า ๑๕๕

พระสุตตันตปิฎก

ช.ชา.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก	ชุตตนิกาย	ชาดก	(ภาษาไทย)
สุ.ม.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มัชฌิมปิณาสกั	(ภาษาไทย)
ม.อุ.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	อุปริปิณาสกั	(ภาษาไทย)
อง.ทสก	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ทสกนินบาต	(ภาษาไทย)
อง.จตุกก.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	จตุกกนินบาต	(ภาษาไทย)
อง.ปญจก.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ปญจกนินบาต	(ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นรากฐานอันสำคัญในการสร้างความมั่นคง และความเจริญงอกงามก้าวหน้าของชาติ ถ้าการบริหารการศึกษาของชาติมีคุณภาพนั้นก็หมายถึง ประชาชนในชาติมีคุณภาพตามไปด้วย ดังนั้น โรงเรียนจึงนับเป็นสถาบันทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด และบุคลากรผู้บริหารโรงเรียนก็มีความสำคัญอย่างยิ่ง การที่จะบริหารบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนให้ดีและมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการบริหารงานให้โรงเรียน ผู้บริหารจะต้องบริหารบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถ โดยเฉพาะต้องเป็นผู้บริหารที่มีศักยภาพ มีทักษะวิสัยทัศน์ จึงจะทำให้การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างสูงสุด^๑

ในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษามีหน้าที่ การบริหารเช่นเดียวกับผู้บริหารหรือผู้จัดการองค์กรทั่วไปเป็นหัวจักรที่สำคัญในการดำเนินงานของโรงเรียน การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนเป็นทั้งเครื่องมือและกิจกรรมที่สำคัญยิ่งในการบริหาร โรงเรียนให้บรรลุตามเป้าหมาย ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนโดยตำแหน่ง โดยบทบาท และโดยหน้าที่ ทั้งทางนิตินัยและพฤตินัย ได้รับการคาดหวังให้เป็นผู้นำ ทั้งในองค์กรตลอดจนเป็นผู้นำในการแสวงหาความร่วมมือจากชุมชนองค์กรและหน่วยงานอื่นๆ ที่จะนำไปสู่การพัฒนาและสร้างสรรค์โรงเรียนเส้นทางสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหาร โรงเรียนจึงขึ้นอยู่กับการนำไปในทิศทางที่ถูกต้อง และการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนนั่นเองตามที่สำนักพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ได้ออกประกาศคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เรื่องกำหนดกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖ โดยเป็นการสมควรปรับปรุงประกาศคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้เหมาะสมและคล่องตัวในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ซึ่งประกาศ ณ วันที่ ๓๑ ตุลาคม

^๑ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา, การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน, (นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา, ๒๕๔๐), หน้า ๗-๘.

พ.ศ. ๒๕๕๖ ให้รวมกลุ่มที่มีขนาดเล็กและแยกกลุ่มที่มีขนาดใหญ่จำนวน ๑๔ กลุ่มโรงเรียน เพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินงานและครอบคลุมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้น

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้กล่าวถึงการบริหารไว้ว่า “ การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงระดับของการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่นด้วย เว้นแต่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษา ให้รัฐมนตรีโดยคำแนะนำของสภาการศึกษา มีอำนาจประกาศในราชกิจจานุเบกษา กำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาในกรณีที่สถานศึกษาใดจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาการกำหนดให้สถานศึกษาแห่งนั้นอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาใด ให้ยึดระดับการศึกษาของสถานศึกษานั้นเป็นสำคัญ ทั้งนี้ ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยคำแนะนำของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”^๒

ปัจจุบัน สำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ ๗ มีพระครูสิริธรรมนิเทศ์ ผู้จัดการ โรงเรียนประกาศสรวินทยา เป็นประธานกลุ่ม ตั้งอยู่เลขที่ ๔๔๑ วัดศรีนวล ถนนหลังเมือง ตำบลในเมือง จังหวัดขอนแก่น คูแฉับผิดชอบโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ๓ จังหวัด คือ จังหวัด คือ จังหวัดหนองบัวลำภู จังหวัดเลย และจังหวัดขอนแก่น

เพื่อเป็นไปตามพระราชบัญญัติมัธยมศึกษาศึกษา พุทธศักราช ๒๕๕๓^๓ ส่วนมีปัญหา ด้านการวางแผน ส่งเสริมกำลังคนให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด คุณภาพของบุคลากร จำนวนครู และบุคลากร ไม่ครบตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วยบุคลากรบางส่วนยังขาดจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพครู บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจเนื่องจากสภาวะหนี้สิน และขาดการเสริมแรงจากผู้บังคับบัญชา และยังมีข้าราชการครูในสังกัดกระทำผิดวินัยอันมาก ให้ผู้บริหารสอดส่องกำกับดูแลและป้องปราม มิให้ข้าราชการครูกระทำผิดวินัย หากพบว่ามีข้าราชการครูกระทำผิดวินัย ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณา ดำเนินการลงโทษด้วยความเป็นธรรม จึงทำให้มีการปฏิบัติงาน ในด้านวิชาการมีผลกระทบอย่าง

^๒ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๔ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) (พ.ศ. ๒๕๕๗, มาตรา ๓๗), หน้า ๒.

^๓ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๗๕ ตอนที่ ๑๕๘ ก ฉบับพิเศษ ๑๓ ตุลาคม ๒๕๒๓, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, ๒๕๒๓), หน้า ๔.

ยิ่ง^๔ ทั้งนี้ ล้วนแต่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารทั้งสิ้น ซึ่งถือได้ว่าเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จต่อการปฏิบัติงาน ในการเปลี่ยนการพัฒนาองค์กร และพัฒนาบุคลากร เพื่อปรับให้เป็นองค์กรที่ทันสมัย เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และกระบวนการทำงานต้องเน้นผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ คุณภาพและความคุ้มค่า จะต้องทำให้บุคลากรเป็นมืออาชีพ มีศักยภาพในการทำงาน ซึ่งในหลาย ๆ ปีที่ผ่านมาทั้งด้านบุคลากรได้รับการพัฒนาในเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับน้อย และยังไม่เข้าใจในระบบอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารในโรงเรียนว่ามีประสิทธิภาพเพียงใดในการบริหาร สิ่งสำคัญยิ่งไปกว่านั้นคือ สภาพของผู้บริหารและบุคลากรว่ามีหลักคุณธรรม จริยธรรมมากน้อยเพียงใด ซึ่งในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ผู้บริหารควรมีในการบริหารงานบุคคลนั้น อันประกอบด้วยหลักสังคหวัตถุ^๕ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เกี่ยวเนื่องกับการปกครองและการดูแลคน เป็นธรรมที่ควรมีไว้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ และกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตอย่างโปร่งใส บริสุทธิ์หมดจดและปฏิบัติตนโดยชอบ ทั้งตนเองและผู้อื่น ที่จะทำให้การบริหารบุคลากรในโรงเรียนเกิดประโยชน์อันสูงสุด

จากเหตุผล ความสำคัญ และปัญหาด้านบุคลากรที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ผู้ศึกษาในฐานะบุคลากรการศึกษาที่โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จึงมีความสนใจศึกษาการนำหลักสังคหวัตถุ ๔ เป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ของผู้บริหาร จำแนกตามสภาพบุคคล มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้วยการสร้างขวัญและกำลังใจ ในการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอ จังหวัดขอนแก่น ซึ่งจะทำให้ทราบถึงการนำหลักสังคหวัตถุ ๔ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งการศึกษาผลของการบริหารจากบุคลากร ครู ว่ามีปัญหาและอุปสรรคใดบ้าง ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาไปเป็นแนวทางให้การบริหารบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาอื่นๆ สืบต่อไป

^๔ พะยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๘), หน้า ๕.

^๕ พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๔๒.

๒. วัตถุประสงค์ในการวิจัย

๒.๑ เพื่อศึกษาการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

๒.๒ เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

๑. ๓ ข้อคำถามของการวิจัย

๑. ๓.๑ การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น มีสภาพและปัญหาอย่างไร

๑. ๓.๒. แนวทางการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น มีอะไรบ้าง

๑. ๔ ขอบเขตการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่อง “ศึกษาการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขต หลักสังคหวัตถุ ๔ ดังนี้

๑. ทาน ได้แก่การให้การบริหารงานบุคคลในด้าน การให้ การแบ่งปัน สวัสดิการ แรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจ

๒. ปิยวาจา ได้แก่การใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมกับบุคลากร ในการทำงาน

๓. อัตถจริยา ได้แก่การปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างด้านระเบียบวินัย เพื่อสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

๔. สมานัตตตา ได้แก่การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง สร้างความเป็นภาวะผู้นำ ปฏิบัติตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ กำหนดประชากร ที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการครูประจำและครูพิเศษ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ปีการศึกษา ๒๕๕๕ จำนวน ๘ โรงเรียนจำนวนทั้งสิ้น ๑๔๕ รูป/คน (แหล่งข้อมูล:ข้อมูลสำรวจผู้บริหาร ครู ครูพิเศษ จากสำนักงานกลุ่ม ๗ ปี ๒๕๕๕)

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านสถานที่

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดพื้นที่ในการศึกษาวิจัยโดยมุ่งศึกษาเฉพาะ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น จำนวน ๘ โรงเรียน ดังนี้โรงเรียนประภัสสรวินยา, โรงเรียนวัดท่าพระหงส์เทศประดิษฐ์, โรงเรียนจันทวิทยาคม, โรงเรียนวิเวกธรรมประสิทธิ์วิทยา, โรงเรียนวัดหนองแวงวิทยา,โรงเรียนวัดตาลเรียงวิทยา, โรงเรียนตราษุพิทยาคม, โรงเรียนวัดธาตุกุดกว้าง

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลเพื่อทำการวิจัย ตั้งแต่เดือน ตุลาคม- พ.ศ. ๒๕๕๕ - กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๖ รวมเป็นระยะเวลา ๕ เดือน

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านตัวแปร

๑ ตัวแปรต้น ประกอบด้วย สถานภาพ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์

๒ ตัวแปรตาม คือการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ได้แก่

๑. ทาน คือการให้ การแบ่งปัน

๒. ปิยวาจา คือการใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมกับบุคลากรในการทำงาน

๓.อัตถจริยา คือ การประพฤติประ โยชน์ ขวนขวานช่วยเหลือ กิจการบำเพ็ญ

สาธารณประโยชน์แก่ผู้อื่น

๔. สมานัตตตา คือการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง สร้างความเป็นภาวะผู้นำ เสมอต้น

เสมอปลาย

๑.๕ นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัยไว้ดังนี้

๑.๕.๑ การบริหารงาน หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของผู้อำนวยการรองผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ ๗ ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ที่ศึกษานำมาใช้ในการพัฒนา โรงเรียนรวมถึงการกำหนดการเรียนการสอน

๑.๕.๒ บุคลากรทางการศึกษา หมายความว่า พระภิกษุหรือคฤหัสถ์ผู้ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนใน โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ทั้งครูประจำและครูพิเศษที่สอนเป็นรายชั่วโมง ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ ๗ ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

๑.๕.๓ ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (ตามประกาศมหาเถรสมาคม ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ.๒๕๕๑) โดยมีสถานะภาพเป็นพระภิกษุ ที่มีพรรษา ๕ ปี ขึ้นไป หรือมีการแต่งตั้งจาก เจ้าอาวาสวัดหรือผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาสหรือพระภิกษุที่ได้รับแต่งตั้งจากเจ้าอาวาสให้เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการที่ทำ หน้าที่บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาร่วมกันกับผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นบรรชิตหรือคฤหัสถ์ เป็นต้น

๑.๕.๔ ครูผู้สอน หมายถึง พระภิกษุ คฤหัสถ์ ที่ผู้อำนวยการ โรงเรียนหรือผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ตั้งอยู่วัดนั้น ๆ โดยสมัครเป็นครูสอนหรือได้รับการพิจารณาจากผู้อำนวยการโรงเรียน เห็นสมควร ได้รับการแต่งตั้งเป็นครูสอนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ของวัดนั้น ๆ

๑.๕.๕ ครูพิเศษ หมายถึง ครูบรรพชิต หรือคฤหัสถ์ ที่ท่านมาสอนในสาขาวิชาเพิ่มเติมหรือสาขาวิชาที่ขาดแคลนครู เช่น วิชา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เป็นต้น

๑.๕.๖ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่วัดจัดตั้งขึ้น โดยขออนุญาตจัดตั้งขึ้นไปตามลำดับจนถึงเจ้าคณะจังหวัด (เจ้าสำนักเรียนคณะจังหวัด) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น- ตอนปลายระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑- ๖ ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการโดยมีนักเรียนที่เป็นพระภิกษุและสามเณร มาศึกษา

๑.๕.๗ กลุ่มที่ ๗ หมายถึง กลุ่มโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นตามประกาศคณะกรรมการการศึกษา โรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ตั้งอยู่ที่เขตพื้นที่ภาคอีสาน มี ๑ จังหวัดได้แก่ จังหวัดขอนแก่น จังหวัดเลย

และจังหวัดขอนแก่น ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาอยู่ในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น มีจำนวน ๘ โรงเรียน

๑.๕.๘ โรงเรียนในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น หมายถึง โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดขอนแก่น และมีที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น มีจำนวน ๘ โรงเรียน ดังนี้ โรงเรียนประภัสสรวิทยา, โรงเรียนวัดท่าพระหงส์เทศประดิษฐ์, โรงเรียนจันทวิทยาคม, โรงเรียนวิเวกธรรมประสิทธิวิทยา, โรงเรียนวัดหนองแวงวิทยา, โรงเรียนวัดตาลเรียงวิทยา, โรงเรียนตราษุพิทยาคม, โรงเรียนวัดธาตุกุดกว้าง เท่านั้น

๑.๕.๙ ขอบเขตด้านตัวแปร

๑. สถานภาพ หมายถึง บรรพชิต และภิกษุหัตถ์ (เพศชาย เพศหญิง) ที่ทำการจัดการเรียนการสอนที่โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น เท่านั้น

๒ อายุ แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๒.๑) อายุจริง หมายถึง ช่วงเวลาอายุตั้งแต่ปีที่เกิดจนถึงปีปัจจุบัน ซึ่งแบ่งออกเป็น ๕ ช่วงอายุ คือ อายุไม่เกิน ๓๐ ปี, อายุ ๓๑-๓๕ ปี, อายุ ๔๐-๔๕ ปี, อายุ ๕๐-๕๕ ปี อายุ ๖๐ ปีขึ้นไป

๒.๒) อายุพรรษา หมายถึง ช่วงเวลาพรรษาตั้งแต่ปีบรรพชาหรืออุปสมบทจนถึงปีปัจจุบัน ซึ่งแบ่งออกเป็น ๕ ช่วงพรรษา คือ ต่ำกว่า ๕ พรรษา, พรรษาระหว่าง ๖-๑๒, พรรษาระหว่าง ๑๓-๒๐ พรรษาระหว่าง ๒๑-๒๕ และ ๒๖ พรรษาขึ้นไป

๓ วุฒิการศึกษา แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๓.๑) วุฒิการศึกษาทางโลก หมายถึง การศึกษาในสายสามัญศึกษาหรือวิชาชีพ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๖ ระดับ คือ ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่า มัธยมศึกษาตอนปลายหรือ ประกาศนียบัตรหรือเทียบเท่า ประกาศนียบัตรชั้นสูงหรืออนุปริญญาหรือเทียบเท่า ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

๓.๒) วุฒิการศึกษาทางธรรม หมายถึง การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและบาลี ซึ่งแบ่งออกเป็น ๖ ระดับ คือ นักธรรมตรี, นักธรรมโท, นักธรรมเอก, บาลีประโยค ๑-๒, เปรียญธรรม ๓ ประโยค, เปรียญธรรม ๔-๖ ประโยค และเปรียญธรรม ๗-๘ ประโยค

๔. ตำแหน่ง หมายถึง พระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียน หรือได้รับแต่งตั้งจากเจ้าอาวาสให้เป็นผู้ดำเนินการ เพื่อทำหน้าที่ผู้บริหารการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และรองผู้อำนวยการโรงเรียน รวมถึงครูผู้สอนและครูพิเศษที่จ้างสอนเป็นรายชั่วโมง

๕. **ประสบการณ์การทำงาน** หมายถึง ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารหรือครูผู้สอน ซึ่งแบ่งออกเป็น ๔ ช่วงเวลา คือ ไม่เกิน ๓ ปี ,ประสบการณ์ ๔-๖ ปี, ประสบการณ์ ๗-๑๐ ปี ,ประสบการณ์ ๑๑ ปีขึ้นไป

๑.๕.๑๐ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังกัดวัดดู ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

สังกัดวัดดู ๔ หมายถึง หลักกรรมยึดเหนี่ยวใจ ในการบริหารงานบุคลากร ในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย

๑) **ทาน** หมายถึง การให้, การแบ่งปัน, การเสียสละ, การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

๒) **ปิยวาจา** หมายถึง การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ เหมาะสำหรับกาลเทศะ

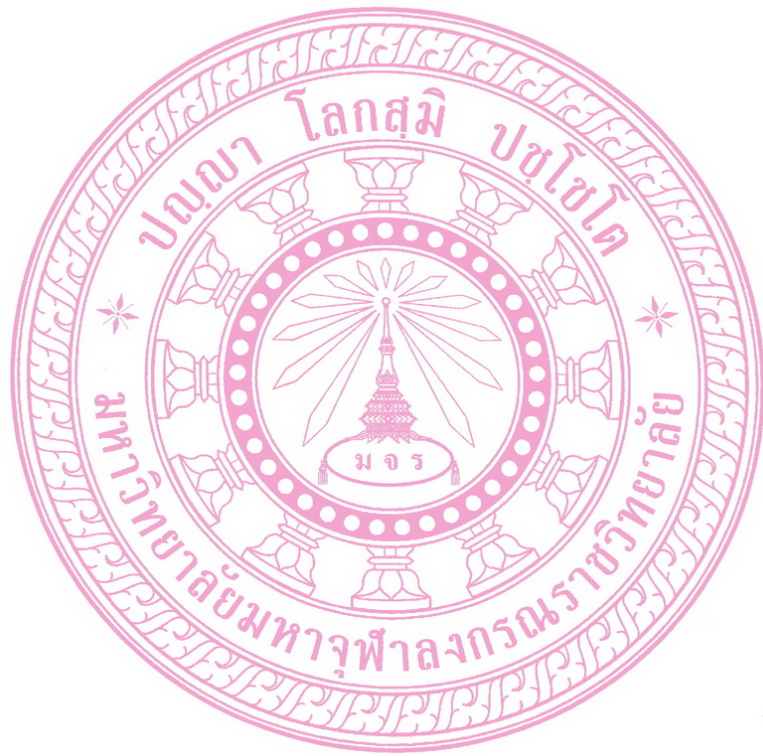
๓) **อิตถจริยา** หมายถึง การสงเคราะห์ทุกชนิด หรือการประพฤตินในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น เพื่อนำมาใช้ในการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

๔) **สมานัตตตา** หมายถึง การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอดันเสมอปลาย เพื่อนำมาใช้ในการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

๑.๖.ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๖.๑ ได้ทราบถึงการบริหารงานบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

๑.๖.๒ ข้อมูลจากการศึกษาได้ทราบถึงแนวทางในการแก้ปัญหาการบริหารงานบุคลากรทางการศึกษา ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น และ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในกลุ่มอื่น ๆ ทั่วประเทศ



บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาข้อมูลแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมี ในการวิจัย เรื่อง “การบริหารบุคลากรการศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” ในครั้งนี้ เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากตำรา บทความ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- ๒.๑ แนวคิดของการบริหารงานบุคคล
- ๒.๒ ความสำคัญในการบริหารงานบุคคล
- ๒.๓ ทฤษฎีของการบริหารงานบุคคล
- ๒.๔ ความหมายของหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔
- ๒.๕ หลักการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ๔
- ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล นับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรที่จะ ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีปัจจัยทางด้านบุคลากร หรือผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในบรรดาทรัพยากรทั้งหมด เพราะสามารถที่จะจัดการหรือหา วิธีจะดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นบุคลากรจึงเป็น ที่มาของความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรอีกด้วย ซึ่งในการบริหารประเทศก็ได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การพัฒนาคุณภาพมนุษย์ให้มีขีดความสามารถเพื่อที่จะพัฒนา ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป

ตามหลักวิชาการ องค์กรทุกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนล้วนแล้วแต่มีการบริหาร (Administration) ทั้งนี้ การบริหารจะต้องเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันหลายอย่าง โดยมีหลักการหรือกระบวนการบริหารตามแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

สุนทร โคตรบรรเทา กล่าวว่า “การบริหาร คือ กระบวนการทำงานกับและโดยแต่ละบุคคลและกลุ่ม เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ”^๑

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวว่า การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting thing through other people) และกล่าวว่า หน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มีอยู่ด้วยกัน ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ^๒

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์การ

๒. O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์การเป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำ และการกระจายอำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

Simon กล่าวว่า “การบริหาร คือ การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการนำทรัพยากรการบริหาร (Administration resource) มาประกอบตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ”^๓

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดระบบที่เอื้อให้เกิดกระบวนการในการทำงานตามวัตถุประสงค์ร่วมกันของกลุ่มบุคคล โดยนำใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเพื่อทำให้งานบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

^๑ สุนทร โคตรบรรเทา, *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๑), หน้า ๓.

^๒ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีในการบริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๓-๕.

^๓ Simon, H.A., Smithburg, *Public Administration*, (New York : Alfred A. Knopf, 1960), P. 33.

การบริหารงานบุคคล เป็นศัพท์ทางวิชาการที่ได้บัญญัติขึ้นโดยแปลความหมายจากภาษาอังกฤษว่า Personnel Administration, Personnel Management, Labor Relations, Industrial Relations และ Manpower Management สำหรับในภาษาไทยจะใช้ศัพท์ที่แตกต่างกันออกไป เช่น การจัดการงานบุคคล การจัดการฝ่ายบุคคล การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการทรัพยากรบุคคล การเจ้าหน้าที่ การบริหารงานเจ้าหน้าที่ การบริหารบุคลากร หรือการบริหารงานบุคคล เหล่านี้ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการบริหารงานบุคคล ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาบุคคลและการบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาให้บุคคลพ้นจากงาน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับ

ชาร์รีฟ สือนิ ที่ได้ให้แนวคิดว่า “โดยปกติ การบริหารงาน มักจะกล่าวถึงทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญที่เรียกว่า “4Ms” ได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ทรัพยากรบางอย่างมีในปริมาณที่จำกัด ดังนั้นผู้บริหารควรมีมาตรการอย่างไรในการจัดสรรเพื่อให้ประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เพราะทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ถือว่ามีความสำคัญที่สุด ถือว่าเป็นเครื่องจักรที่สำคัญที่จะผลักดันให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างราบรื่น”^๔

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านทั้งในและต่างประเทศได้ให้ความหมายของ “การบริหารงานบุคคล” ไว้ในรูปแบบที่ต่างกันที่น่าสนใจ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

อุทัย หิรัญโต กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคล เป็นการปฏิบัติเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอนย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาตามความต้องการ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การพ้นจากงาน และการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงาน”^๕

ณัฐพันธ์ เขจรันท์ กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการสำหรับผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคคลขององค์กร ใช้ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเข้าทำงาน พร้อมธำรงรักษา พัฒนาให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมี

^๔ ชาร์รีฟ สือนิ, “สภาพปัจจุบันปัญหาและการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐.

^๕ อุทัย หิรัญโต, หลักการบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๑), หน้า ๒.

คุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจน เสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการ
ร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต”^๖

ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่
มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากร
มนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร”^๗

พยอม วงศ์สารศรี กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคล คือ การที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกล
ยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก บรรจุ พัฒนา และธำรงรักษาสมาชิกในองค์กรให้มีความรู้
ความสามารถ มีสุขภาพกายสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และช่วยเหลือสมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้น
จากการทำงานด้วยเหตุต่าง ๆ ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข”^๘

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ทักษะ
และประสบการณ์ในการทำงานด้านบุคลากรในองค์กร เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง การสรร
หาและการบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเข้าทำงานในองค์กร การบำรุงรักษาและ
พัฒนาบุคลากร ตลอดจนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน
เพื่อสนองตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและบุคลากรในองค์กรเป็นหลัก

๒.๒ ความสำคัญในการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคลากรจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น
ก็ขึ้นอยู่กับการบริหารทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ และมีประสิทธิภาพสูงสุด
ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงระบบการบริหารบุคคลที่ดี ที่สอดคล้องกับบุคลากรที่มีความรู้
ความสามารถในหน่วยงานนั้น ๆ และทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามจุดหมายตามที่องค์กร
กำหนดไว้ ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ “ความสำคัญในการ
บริหารงานบุคคล” ไว้แตกต่างกันดังนี้

^๖ ฌ็อง-ฌัก เซอร์นันทน์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๕),
หน้า ๑๕.

^๗ ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช,
๒๕๔๒), หน้า ๑.

^๘ พยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : คณะ
วิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๘), หน้า ๕.

กิติมา ปรีดีดิถก กล่าวว่า “ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหารเพราะเมื่อได้เลือกสรรคนที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงานแล้ว เมื่อเวลาผ่านไป บรรดาความรู้ต่าง ๆ ก็ลดน้อยลงไป ประกอบกับวิทยาการต่าง ๆ เจริญขึ้น รวมทั้งเทคนิคการทำงานได้เปลี่ยนไป เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบัน และจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร”^๕

วรนารถ แสงมณี ได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ ๖ ประการ ดังนี้^{๑๐}

๑. มีการแข่งขันมากขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคม เศรษฐกิจและการเมืองทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของบุคลากร บุคลากรไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องทำงานให้กับองค์กรใด องค์กรหนึ่งแต่เพียงที่เดียว อาจโยกย้ายไปทำงานให้กับองค์กรใดก็ได้ตามสิทธิและความพอใจ เพราะความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับบุคลากรด้วย ต่างฝ่ายต่างก็ต้องอาศัยซึ่งกันและกัน ผู้บริหารไม่ได้อาศัยงานเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยเกียรติยศและความมั่นคงในการทำงาน การยอมรับความสำคัญของคน ความสำเร็จในชีวิตและการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นเครื่องจูงใจ

๒. เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ รัฐได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดเกี่ยวกับเรื่องสวัสดิการ รายได้ สภาพการทำงาน วันหยุดงานและเงินทดแทนต่างๆ

๓. ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยี เช่น มีการแบ่งงานทำตามหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้าน ต้องการบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูง จะต้องได้รับการฝึกอบรมและมีคุณสมบัติที่พร้อมจะทำเพื่อให้ระบบในการทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารจึงต้องดูแลรักษาส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรซึ่งเปรียบเสมือนทรัพยากรอันมีค่าขององค์กร ให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ มีรายได้และสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อให้เขาเกิดความพึงพอใจที่จะทำงานนั้นให้ได้ผลงา นมากที่สุด

๔. องค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้น ทุกส่วนขององค์กรไม่ได้มีอิสระที่จะดำเนินงานเองโดยไม่ถูกกระทบจากปัจจัยที่อยู่ภายนอก ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรมมีสาเหตุหลายประการที่ทำให้การดำเนินงานในองค์กรมีความยุ่งยาก

๕. บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิม ปรัชญาทางการบริหารขั้นพื้นฐานที่ถือเอาวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือหรือความขัดแย้งระหว่างบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับคนเป็นอันดับแรก

^๕ กิติมา ปรีดีดิถก, การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรพัฒนา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑๓.

^{๑๐} วรนารถ แสงมณี, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (ม.ป.พ., ๒๕๔๓), หน้า ๖.

๖. ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น เกิดขึ้นจากการศึกษาวิจัยค้นคว้าของผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการทางด้านพฤติกรรม เช่น สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลกระทบในการปฏิบัติงานในทางใดบ้าง

ภิญโญ สาธร กล่าวว่า การบริหารบุคคล คือหัวใจของการบริหาร เพราะงานทุกชนิดของหน่วยงานทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานขนาดเล็กหรือหน่วยงานขนาดใหญ่ จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกคนและทุกฝ่าย ถ้าผู้บริหารขาดความสามารถในการบริหารงานบุคคลแม้จะมีวัสดุอุปกรณ์นานาชนิด มีเงินงบประมาณจำนวนมากสนับสนุน และมีคนจำนวนมากในหน่วยงานก็เหมือนไม่มีอะไรสักอย่าง เพราะคนที่ใช้วัสดุอุปกรณ์ใช้ไม่เป็น ขาดสมรรถภาพไม่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน และขาดความรับผิดชอบ ต่างคนก็จะโยนแย้งค้นหาประโยชน์จากเงินงบประมาณที่มีอยู่ หาประโยชน์จากอำนาจหน้าที่ซึ่งได้มาโดยตำแหน่งและทะเลาะเบาะแว้งกัน แยกแยกสามัคคี ต่างคนต่างอยู่ และทำงานไปวัน ๆ โดยไม่ร่วมมือโครงการทั้งหลายที่ผู้บริหารวางไว้ก็จะล้มเหลว เพราะมีคนที่เหมือนไม่มี ในเมื่อคนเหล่านั้นไม่ร่วมมือและหย่อนสมรรถภาพ และยังมีนักวิชาการที่เชี่ยวชาญด้านบริหารงานบุคคลได้ให้ความคิดเห็นของความสำเร็จในการบริหารงานบุคคลอีกคือ^{๑๑}

เพ็ญศรี วายวานนท์ กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรคนเป็นมิติหนึ่งของการจัดการเพราะทุกองค์การประกอบขึ้นด้วย “คน” เป็นสำคัญ หากปราศจากคนเสียแล้วก็จะเหลือแต่วัสดุเป็นกายภาพ ไม่มีชีวิต ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่มีความก้าวหน้า องค์การจะอยู่ได้และเจริญก้าวหน้าได้ด้วยการทำงานของคน ด้วยทักษะที่พัฒนา ด้วยผลงานที่ดี ด้วยแรงจูงใจที่เอื้ออำนวย และด้วยความผูกพันกับองค์การนั้น คือ “คน” และการจัดการเกี่ยวกับคนเป็นปัจจัยสำคัญในการบรรลุความสำเร็จขององค์การทุกประเภท^{๑๒}

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปว่า ความสำคัญของการบริหารบุคคล คือ เป็นหัวใจของการบริหารขององค์การทั้งหมด และเป็นปัจจัยสำคัญอันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งทุกฝ่ายที่มีความเกี่ยวข้องจะต้องใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ กลยุทธ์ ตลอดจนถึงความสามารถสติปัญญาในการบริหารงาน มิเช่นนั้นแล้วอาจก่อให้เกิดปัญหาได้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อความก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์การได้ องค์การหรือหน่วยงานใดจะมีประสิทธิภาพ

^{๑๑} ภิญโญ สาธร, หลักการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๑๖), หน้า ๑๗๒.

^{๑๒} เพ็ญศรี วายวานนท์, การจัดการทรัพยากรคน, (กรุงเทพมหานคร : ปิ่นเกล้าการพิมพ์, ๒๕๓๓), หน้า ๑.

ก็ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลผู้บริหารจัดการงานอย่างมีความเข้าใจเหมาะสมกับงานที่ทำนั้น ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ในองค์กรนั้นๆ และภาคส่วนอื่นๆ อีกด้วย

๒.๒.๑ กระบวนการในการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล จำเป็นต้องอาศัยการดำเนินงานที่เป็นกระบวนการเพื่อให้การบริหารงานนั้นบรรลุผลเป้าหมาย ดังที่นักนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน ได้ลำดับขั้นตอนที่มีความสำคัญไว้ดังนี้

เอ็ดวิน บี. ฟลิปโป (Edwin B. Flippo) ได้ให้ทัศนะในการบริหารงานบุคคลไว้ ๖ ประการคือ^{๑๓}

๑. การสรรหา หมายถึง การสรรหาบุคลากรที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมและจำนวนที่ต้องการอันจำเป็นต่อความสำเร็จขององค์กร

๒. การพัฒนา หมายถึง การเพิ่มพูนทักษะของบุคลากรโดยการฝึกอบรมบุคลากร โดยทักษะดังกล่าวจำเป็นต่อการทำงาน

๓. การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การบริหารงานประโยชน์ตอบแทนแก่บุคลากร เพื่อตอบแทนผลการทำงานของบุคลากร

๔. การประสานประโยชน์ หมายถึง การประสานประโยชน์ของบุคลากรองค์กรและสังคมเข้าด้วยกัน

๕. การบำรุงรักษา หมายถึง การบำรุงรักษาบุคลากรในองค์กรด้วยมาตรการทางการบริหารบุคลากรต่างๆ

๖. การพ้นจากองค์กร ได้แก่ การดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการพ้นจากองค์กรของบุคลากร เช่น การลาออก การดำเนินการตามมาตรการทางวินัยให้บุคลากรพ้นจากองค์กร

มันดี และ โนอี (Mondy & Noe) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ ๖ อย่างคือ^{๑๔}

๑. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา และการคัดเลือก (Human Resources Planning, Recruitment and Selection)

๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Development)

^{๑๓} Edwin B. Flippo, *Principles of Personnel Management*, 3rd ed, (Tokyo : McGraw-Hill, 1971), p 6.

^{๑๔} Mondy, W.R. & Noe, R.M., *Human Resource Management*, (Boston : Allyn & Bacon, 1990),P. 9-10.

๓. การจ่ายค่าตอบแทนและการอำนวยความสะดวก (Compensation and Benefits)
๔. การดูแลความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health)
๕. การแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการ (Employee and Labor Relations)
๖. การวิจัยเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Research)

ัญญา ผลอนันต์ กล่าวว่า “กระบวนการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาการบริหาร ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพ บุคลากรและชุมชนสัมพันธ์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดการสื่อสารภายใน การอนุรักษ์และร้องทุกข์ วินัยและการรักษาวินัย ตลอดจนการออกจากงานหรือออกจากราชการ”^{๕๕}

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ให้ความเห็นว่า กระบวนการการบริหารบุคคล โดยทั่วไปประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๓ ขั้นตอน คือ^{๕๖}

๑. การกำหนดความต้องการของบุคลากร เป็นกิจกรรมหลักของการบริหารงานบุคคลที่จะต้องกำหนดความต้องการบุคลากรของหน่วยงานเป็นระยะ ๆ ไว้เป็นการล่วงหน้าตามความต้องการของหน่วยงานในลักษณะของกรอบอัตรากำลัง ซึ่งแสดงปริมาณ คุณภาพของบุคลากรที่ต้องการตามลักษณะงาน และตำแหน่งที่จำเป็นต้องกำหนดขึ้น รวมทั้ง โครงสร้างของค่าตอบแทน เช่นเงินเดือน ค่าจ้างด้วย

๒. การตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร เมื่อกำหนดความต้องการบุคลากรเป็นกรอบอัตรากำลังไว้แล้ว การบริหารงานบุคลากรจะต้องทำหน้าที่เสาะแสวงหาบุคลากรตามที่ต้องการโดยที่กระบวนการสรรหา เลือกสรร บรรจุแต่งตั้งที่เหมาะสมตามระบบคุณธรรมรวมทั้งการเตรียมบุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงาน เช่น การจัดปฐมนิเทศ การมอบหมายงาน และการจัดระบบนิเทศงานที่จะช่วยให้บุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงานด้วยความราบรื่น สามารถปรับตัวได้เร็วและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายตั้งแต่แรก

๓. การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรและบริการ การที่บุคลากรหน่วยงาน จะปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องได้รับการบำรุงรักษา และพัฒนาอยู่เสมอ การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมสำคัญที่อาจกระทำเป็นรายบุคคลและการกระทำเป็นกลุ่ม โดยการศึกษาอบรม การดูแล

^{๕๕} ัญญา ผลอนันต์, “การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอวังเหนือ จังหวัดลำปาง”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๖), หน้า ๑๘.

^{๕๖} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, เอกสารการเรียนการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๖), หน้า ๔๘.

งาน การเข้าร่วมประชุมสัมมนา ทั้งที่หน่วยงานจัดขึ้นเอง และส่งเข้าร่วมโครงการที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น การบริหารงานบุคคลในขั้นตอนนี้ยังจำเป็นที่จะต้องให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม เพื่อใช้ประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการรักษาวินัย นอกเหนือจากการพัฒนาตัวบุคคลแล้ว การที่จะสามารถจัดหาบุคลากรที่ดีไว้ได้ หน่วยงานอาจจำเป็นต้องจัดให้มีสวัสดิการและการบริการด้านสงเคราะห์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมด้วย เช่น การลา การรักษาพยาบาล และการบำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

ศิริอร ชันชหัตต์ กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคล จะต้องดำเนินไปดังนี้^{๑๗}

๑. การวางแผนอัตรากำลังคน มี ๔ ขั้นตอน คือ การศึกษานโยบายและแผนขององค์กร การตรวจสอบสภาพกำลังคน การพยากรณ์ความต้องการกำลังคน และการเตรียมหาคนสำหรับอนาคต
๒. การสรรหา คัดเลือกเพื่อบรรจุแต่งตั้ง มี ๓ ขั้นตอน คือ การสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง
 ๑. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร มี ๒ อย่าง คือ การฝึกอบรมเมื่อเข้าปฏิบัติงานใหม่ๆ หรือปฐมนิเทศ และการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน
 ๔. การโยกย้าย เลื่อนตำแหน่งและการลดตำแหน่ง มี ๓ อย่าง คือ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง และการลดขั้นตำแหน่ง
 ๕. ผลประโยชน์ตอบแทนมี ๒ อย่าง คือ ค่าจ้างและเงินเดือน ผลประโยชน์เกื้อกูล
 ๖. การให้พ้นจากงานและ
 ๗. การได้รับบำเหน็จบำนาญ

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลนั้น เริ่มจากกระบวนการวางแผนบุคลากร การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษา การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้บุคลากรพ้นจากงาน เพื่อให้กระบวนการบริหารงานเป็นไปตามขั้นตอนระบบ อันเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์อันสูงสุด

จากการที่ได้ศึกษาค้นคว้าจากแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการการบริหารงานบุคคลดังกล่าวนี้ ผู้ศึกษาวิจัยพอที่จะสรุปได้ ๖ ประการ ดังนี้

๑. การวางแผนอัตรากำลังคน
๒. การสรรหาบุคลากร

^{๑๗} ศิริอร ชันชหัตต์, องค์กรและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๒๓.

๓. การบำรุงรักษาบุคลากร
๔. การพัฒนาบุคลากร
๕. การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่
๖. การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่

๒.๒.๒ การวางแผนอัตรากำลังคน (Manpower Planning)

การวางแผนอัตรากำลังคนเป็นองค์ประกอบแรกของกระบวนการในการบริหารงานบุคคล โดยมุ่งให้หน่วยงานมีกำลังคนที่เพียงพอและมีความสามารถที่จะปฏิบัติงาน จึงจำเป็นต้องจัดหาคนมาทำงานในตำแหน่งที่ว่างสืบต่อกันไปโดยไม่ขาดตอน งานที่สำคัญได้แก่ การกำหนดปริมาณของบุคลากรและคุณภาพของบุคลากรที่ต้องการ รวมทั้งการหาแหล่งที่จะได้มาซึ่งบุคคลเหล่านั้น โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เช่น ลักษณะงานใหม่ที่เกิดขึ้น ความเจริญทางเทคโนโลยีและการขยายงานขององค์กร การลาออก การตาย การเกษียณอายุ เป็นต้น จึงต้องมีการจัดหาคนเพิ่มเติมทดแทนในส่วนที่ขาดไปนั่นเอง

๒.๒.๓ ความหมายของการวางแผนอัตรากำลัง

นักวิชาการได้ให้ความหมายของ “การวางแผนอัตรากำลังคน” ดังนี้

สมาน ริงสิโยกฤษฎ์ กล่าวถึง “การวางแผนอัตรากำลังเป็นการคาดคะเนถึงความต้องการและกำหนดวิธีที่จะได้มาซึ่งกำลังคนในหน่วยงานว่าจะหามาจากไหน อย่างไร ตลอดจนถึงกำหนดนโยบายและระเบียบการปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อที่จะให้กำลังคนที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด”^{๘๘}

ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวถึง “การวางแผนอัตรากำลัง เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้องค์การจัดหาบุคลากรให้เพียงพอกับความต้องการ ที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการคาดคะเนความต้องการของบุคลากร การเปรียบเทียบความต้องการที่จะใช้คนในอนาคตกับกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน กำหนดจำนวนและคุณสมบัติของคนที่จะเข้ามาในช่วงเวลาต่างๆ”^{๘๙}

^{๘๘} สมาน ริงสิโยกฤษฎ์, ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : โดยสวัสดิการสำนักงาน ก.พ., ๒๕๓๕), หน้า ๑๐.

^{๘๙} ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๐๓.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวไว้ว่า สถานศึกษาจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนด้วย อัตรากำลัง โดยการสำรวจอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน และพยากรณ์ความจำเป็นในอนาคตแล้วจึงวางแผนปฏิบัติเกี่ยวกับการขออัตรากำลังเพิ่มเพื่อใช้ประโยชน์ในสถานศึกษา^{๒๐}

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การวางแผนอัตรากำลัง เป็นการคาดคะเนเกี่ยวกับการกำหนดกำลังคน หรือกำหนดความต้องการด้านบุคคล ไว้ล่วงหน้าทั้งในด้านปริมาณและด้านคุณภาพตามความต้องการของแต่ละหน่วยงานว่า มีความต้องการเท่าไร ได้มาอย่างไร ระดับไหน จำนวนเท่าไร เมื่อไร ด้วยวิธีใด ถูกต้องหรือไม่และเหมาะสมหรือไม่อย่างไร เป็นต้น

๒.๒.๔ กระบวนการในการวางแผนอัตรากำลัง

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการในการวางแผนอัตรากำลัง ไว้ดังนี้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการวางแผนอัตรากำลังไว้ ๔ ขั้นตอนคือ^{๒๑}

ตอนที่ ๑ การเตรียมการ (Preparation) ต้องทำการรวบรวมข้อมูล ศึกษาและวิเคราะห์รายละเอียดสำคัญต่าง ๆ และมีผลต่อการวางแผนตามลำดับต่อไปนี้ คือ ศึกษาวัตถุประสงค์ขององค์การ วิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดเป้าหมายของแผนงาน พิจารณาความสอดคล้อง และพิจารณาความเป็นไปได้

ตอนที่ ๒ การสร้างแผน (Plan Formulation) คือ กำหนดแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนซึ่งประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน คือ กำหนดทางเลือก เลือกทางเลือกที่เหมาะสมและกำหนดแผนการปฏิบัติงาน

ตอนที่ ๓ การปฏิบัติตามแผน (Plan Implementation) คือ กำหนดบุคลากร การจัดสรรทรัพยากร การสร้างความเข้าใจ และการควบคุม

ตอนที่ ๔ การประเมินผล (Plan Evaluation) ๓ ขั้นตอน คือ เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่วางไว้ วิเคราะห์ปัญหา และเสนอความคิด

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการวางแผนอัตรากำลังไว้ ๓ ประการดังนี้^{๒๒}

^{๒๐} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดี, ๒๕๔๓), หน้า ๑๒๒.

^{๒๑} ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, การจัดการทรัพยากร, (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๕), หน้า ๓๔.

^{๒๒} เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐๒.

๑. การพิจารณาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Human Resource Inventory) เป็นการช่วยให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะของบุคลากรที่มีอยู่ว่าอยู่ในระดับใด เพียงพอกับสายงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตหรือไม่อย่างไร เพื่อจะได้ดำเนินการสรรหา และพัฒนาต่อไป

๒. การตรวจสอบทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Audit) เป็นการพิจารณาสิ่งที่จะเกิดขึ้นกับกำลังคน เป็นการรวบรวมทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน เป็นการวิเคราะห์สัดส่วนและแนวโน้มที่สามารถอธิบายได้ทั้งปัจจุบันและอนาคตอันเป็นผลมาจากการโอน การย้าย เป็นต้น

๓. แผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Plan) เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะต้องทำ แผนปฏิบัติการเพื่อจัดกำลังคนได้ตามที่ต้องการ อาจสำรวจจากทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาจากภายนอก องค์กรทั่วไปมักจะดำเนินการวิเคราะห์จากกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันขององค์กรก่อน และจัดทำเป็นตารางทดแทน ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่า ตำแหน่งใดที่ต้องการคนใหม่ กำลังคนประเภทใดที่ไม่อาจหาได้จากภายในองค์กร ช่วยให้สามารถคาดการณ์ จัดเตรียมการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์เข้ามาทดแทนได้

จากแนวคิดดังกล่าวนี้พอจะ สรุปได้ว่า การวางอัตรากำลังคนนั้น ต้องประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ การเตรียมการ เป็นการศึกษาหาข้อมูลรายละเอียดที่สำคัญ การสร้างแผน การปฏิบัติตามแผนงาน และ การประเมินติดตามผลการปฏิบัติงาน

๒.๓ ทฤษฎีของการบริหารงานบุคคล

ทฤษฎีของการบริหารเป็นศาสตร์ที่มีองค์ประกอบของความรู้ หลักและเกณฑ์ที่นำมา จากศาสตร์สาขาต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาความรู้เกี่ยวกับการบริหารแล้วนำไปสู่ การปฏิบัติจริง การบริหารที่จะประสบผลสำเร็จได้นั้น ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์และ ทักษะของผู้บริหาร การประยุกต์เอาทฤษฎีต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับการบริหารไปสู่การปฏิบัติจริงให้ได้ อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม นับว่าเป็นศิลปะอย่างหนึ่ง ซึ่งนักวิชาการและนักการ ศึกษาหลายท่าน ได้เสนอทฤษฎีของการบริหารที่น่าสนใจดังนี้

เทเลอร์ (Taylor) อ่างใน ภารดี อนันต์นาวิ กล่าวถึง ทฤษฎีของการบริหารเชิง วิทยาศาสตร์ ๖ ประการ คือ^{๒๓}

^{๒๓} ภารดี อนันต์นาวิ, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา, (ชลบุรี : บริษัท สำนักพิมพ์มนตรี จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

๑. หลักเรื่องเวลา ถือเป็นการวัดความสามารถในการผลิต โดยการจัดเวลาในการผลิต และการตั้งเวลามาตรฐานสำหรับการผลิตทั้งหมด ซึ่งการวัดผลผลิตของการทำงานนั้น ถ้าจะวัดให้ถูกต้อง ต้องใช้เวลาเป็นเครื่องตัดสิน และควรมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของเวลาที่ใช้ในการทำงานแต่ละอย่างหรือประเภทด้วย

๒. หลักการกำหนดหน่วยค่าจ้าง ค่าจ้างสำหรับบุคลากรนั้นต้องเหมาะสมกับผลงาน และอัตราค่าจ้างนั้นควรพิจารณาโดยยึดหลักเกณฑ์ข้อ ๑ นอกจากนั้นผู้ปฏิบัติงานควรได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตนเองมากที่สุด

๓. หลักการแยกงานวางแผนออกจากงานปฏิบัติ คือ ฝ่ายบริหารควรทำหน้าที่ด้านการวางแผนและประสานงาน เพื่อให้ฝ่ายปฏิบัติงานทำงานได้อย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพไม่ควรให้ฝ่ายปฏิบัติงานเป็นฝ่ายรับผิดชอบในการคิดและวางแผนงานในการทำงานฝ่ายบริหารควรวางแผนโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการ เวลาและข้อมูลอื่นๆ ตามหลักเกณฑ์ในข้อ ๑ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการผลิต การปฏิบัติงานนั้นจะต้องสะดวกรวดเร็วขึ้นทันเหตุการณ์ นอกจากนั้นการทำงานต้องมีระบบและวิธีการที่เหมาะสม

๔. หลักการทำงานโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ถือว่า วิธีการของการทำงานควรจะถูกกำหนดโดยฝ่ายบริหาร ฝ่ายบริหารควรจะเป็นผู้รับผิดชอบ (ไม่ใช่ฝ่ายปฏิบัติงาน) ในการจัดวิธีการทำงาน แสวงหาวิธีและเทคนิคทางวิทยาศาสตร์ที่เหมาะสมและดีที่สุดมาใช้ และฝ่ายบริหารต้องฝึกอบรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้และความสามารถอย่างเหมาะสมในการทำงานตามเทคนิคนั้นๆ โดยอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้ผลผลิตสูงสุด

๕. หลักการควบคุมงาน โดยฝ่ายบริหาร ถือว่า ฝ่ายบริหารควรได้รับการฝึกอบรมในด้านการบริหารซึ่งตั้งอยู่บนหลักการของวิทยาศาสตร์ และสามารถประยุกต์หลักวิทยาศาสตร์มาใช้ในการจัดการและการควบคุมให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น และฝ่ายบริหารต้องเป็นฝ่ายควบคุมการทำงานของฝ่ายปฏิบัติงานด้วย

๖. หลักการจัดระเบียบการปฏิบัติงาน มีการพิจารณานำหลักการบริหารแบบทหารมาใช้ ควรมีการจัดองค์การให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและทำงานอย่างประสานสัมพันธ์กันระหว่างแผนการต่าง ๆ ในองค์การนั้น โดยยึดถือความเคร่งครัดในระเบียบวินัยในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน

คริส อากีริส (Chris Argyris) อ้างใน ภารตี อนันต์นารี ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ๓ ประการคือ^{๒๔}

๑. ส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นคือ สมาชิกในองค์กรย่อมมีความปรารถนาที่จะได้ร่วมแสดงความคิดเห็นในการบริหารในองค์กร การรับฟังความคิดเห็นก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารองค์กรแล้ว

๒. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมายคือ เมื่อมีความร่วมมือเกิดขึ้นภายในองค์กรก็ทำให้สมาชิกทั้งหมดภายในองค์กรมีเป้าหมายเดียวกันเป็นการยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติซึ่งเป็นผลทางใจอันนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

๓. การมีส่วนร่วมทำให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบคือ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในองค์กร

มาสโลว์ (Maslow) อ้างใน ภารตี อนันต์นารี ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการจูงใจ ๔ ประการคือ^{๒๕}

๑. ความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้น จะเริ่มจากความต้องการขั้นต่ำสุดไปหาสูงสุด

๒. ความต้องการของมนุษย์มีความต่อเนื่อง มีความต้องการไม่สิ้นสุด และต้องการชนิดใหม่ขึ้นไปอีก

๓. เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองระดับต่ำแล้ว ก็จะมีความต้องการระดับสูงขึ้นหรือเมื่อความต้องการระดับสูงได้รับการตอบสนองแล้วก็อาจเกิดความต้องการระดับต่ำอีกก็ได้

๔. ความต้องการของมนุษย์เกี่ยวเนื่องกัน และซ้ำซ้อนกันอยู่ แม้ว่าความต้องการระดับหนึ่งได้หายไปแล้วก็เกิดความต้องการระดับอื่นเข้ามาแทนที่ แต่ความจริงแล้วความต้องการเหล่านั้นได้รับการตอบสนองเพียงบางส่วนเท่านั้น

ฟาโยล์ (Fayol) อ้างในภารตี อนันต์นารี ได้กล่าวถึง หลักการบริหาร ๑๔ ประการคือ^{๒๖}

๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) คือการทำงานควรมีการแบ่งงานกันทำตามแต่ละฝ่ายงาน เพื่อส่งเสริมความสามารถ ความมั่นใจ และความถูกต้องแม่นยำในการทำงานที่จะช่วยให้ผลผลิตของงานเพิ่มสูงขึ้น

^{๒๔} อ้างแล้ว, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา, (ชลบุรี : บริษัท สำนักพิมพ์มนตรี จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๓๐.

^{๒๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๑๕.

^{๒๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๘.

๒. อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) คือ ในการทำงานผู้ที่ได้รับมอบให้ปฏิบัติงานใดก็ควรจะได้รับมอบอำนาจอย่างเพียงพอที่จะสามารถปฏิบัติงานนั้นไปได้ด้วยดี อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบจึงควรไปด้วยกัน

๓. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) คือ ผู้ปฏิบัติงานที่ดีจะต้องมีระเบียบวินัยในการทำงานจึงต้องมีการออกกฎระเบียบเพื่อให้มีการเคารพ และเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา

๔. ความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) คือ ผู้ปฏิบัติควรเป็นผู้ได้รับการบังคับบัญชาสั่งการจากผู้บริหารเพียงคนเดียว ภายใต้แผนงาน และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๕. เอกภาพในการอำนวยการ (Unity of Direction) คือ การทำงานในกลุ่มเดียวกัน ควรมีหัวหน้าในการดำเนินการเพียงคนเดียวภายใต้แผนงาน และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๖. ประโยชน์ส่วนบุคคลถือว่าเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual Interests to General Interests) คือ ในธุรกิจใด ๆ ก็ตาม ผู้บริหารไม่ควรเห็นแก่ประโยชน์ของคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่าง ให้คำปรึกษาแนะนำ และร่วมมือกับผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างทั่วถึง และไม่เห็นแก่ประโยชน์ของตนเป็นที่ตั้ง

๗. การให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) คือ เงินเดือน ค่าจ้าง ควรถือหลักความยุติธรรม โดยคำนึงถึงค่าครองชีพ สภาวะทางเศรษฐกิจ ความต้องการด้านแรงงาน สถานภาพของผู้ร่วมงาน เพื่อความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายทั้งนายจ้างและลูกจ้าง

๘. การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization) คือ เมื่อมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารคนใดแล้ว ก็ให้สามารถควบคุม บังคับบัญชาหรือสั่งการได้โดยให้ผู้บริหารได้พิจารณาตามความเหมาะสมตามสถานการณ์ว่าควรกระจายอำนาจหรือรวมอำนาจทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ บุคลิกภาพส่วนตัว และคุณค่าทางจริยธรรมของผู้บริหาร

๙. สายการบังคับบัญชา (Chain of Common or Scalar Chain) เป็นสิ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างผู้บังคับบัญชา ซึ่งควรจัดให้มีช่วงของการบังคับบัญชาลดหลั่นที่เหมาะสม ไม่ควรห่างเหินจนเกินไป เพราะจะก่อให้เกิดช่องว่างของสายการบังคับบัญชา

๑๐. คำสั่ง (Order) คือ ในการบริหารงานนั้น จำเป็นต้องมีการสั่งการที่จะต้องออกเป็นคำสั่งหรือกฎระเบียบข้อบังคับที่เป็นลายลักษณ์อักษรวางไว้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติรับทราบและปฏิบัติตาม

๑๑. ความเสมอภาค (Equity) คือ หลักแห่งความยุติธรรมที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนรวมทั้ง มีความเมตตากรุณา ความจงรักภักดีต่อทุกคน โดยเสมอภาค

๑๒. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Stability of Tenure of Personnel) คือ การดำรงอยู่ในตำแหน่งของบุคลากรที่มีความต้องการเวลาในการเรียนรู้งานเพื่อที่สามารถปฏิบัติงานให้ดี

บุคลากรจึงไม่ควรให้ถูกปรับออกหรือเปลี่ยนแปลงตำแหน่งก่อนเวลาอันควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์แห่งความมั่นคงทั้งขององค์กรและบุคลากร

๑๓. ความคิดริเริ่ม (Initiative) คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิด ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติงาน เพื่อที่จะได้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ และเกิดความพึงพอใจแก่ผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ความคิดริเริ่มเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารทางธุรกิจ

๑๔. ความสามัคคี (Esprit de Corp) คือ ผู้บริหารต้องสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กร เป็นการก่อให้เกิดความกลมเกลียวปรองดอง และความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ลูเธอร์ กุลลิค และ เลียนดอลล์ เออร์วิค (Luther Gulick & Lyndall Urwick) อ่างในศตวรรษ เสรีรัตน์ และ คณะ ได้กล่าวถึง กระบวนการในการบริหารว่า กระบวนการหรือวิธีในการบริหารแบบ POSDCORB เป็นกระบวนการหรือวิธีในการบริหารที่ได้รับการยกย่องมากวิธีหนึ่งอันเป็นคำย่อของภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร ๗ ประการ ได้แก่^{๒๗}

๑. การวางแผน (P-Planning) เป็นการวางแผนกิจกรรม ซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. การจัดองค์การ (O-Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การโดยมีการพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพของงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization) นอกจากนี้ อาจพิจารณาในแง่ของการควบคุม (Span of Control) หรือพิจารณาในแง่ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานหลัก (Line) และ หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) เป็นต้น

๓. การจัดหาบุคลากรมาปฏิบัติงาน (S-Staffing) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้ได้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดเอาไว้

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

๕. การประสานงาน (Co- Coordinating) เป็นการประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานได้ต่อเนื่อง และเกี่ยวเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น

^{๒๗} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญภิตติ และ สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์, ทฤษฎีองค์การ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๘๖.

๖. การรายงาน (R-Reporting) เป็นกระบวนการ และเทคนิคของการแจ้งให้ ผู้บังคับบัญชาตามชั้น ได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์การอยู่ด้วย

๗. การงบประมาณ (B-Budgeting) เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำบัญชีการ ควบคุมเกี่ยวกับการเงิน และการคลัง

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า ทฤษฎีของการบริหารงานบุคคล หมายถึง แนวความคิด หรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์ มีการสังเกต และทดสอบจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็นส่วน ของมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงกันเป็นข้อสรุปแบบกว้างที่ได้พรรณนา และอธิบายถึงพฤติกรรม การบริหารองค์การทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ ถ้าทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อย ๆ ก็จะ กลายเป็นกฎเกณฑ์ ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผล และสามารถนำไปประยุกต์ และปฏิบัติได้ ทฤษฎีมีบทบาทในการให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทั่วไป และชี้แนะแนวทางในการวิจัย

๒.๓.๑ การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การที่จะได้บุคลากรมา ปฏิบัติงานในโรงเรียนนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องรู้ความหมายของการบริหารบุคลากรที่ชัดเจน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านที่ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ เป็นต้นว่า

ชาลี ไทยภักดี ได้ให้ความหมายของ การบริหารบุคลากรในโรงเรียน หมายถึง การ บริหารตัวบุคคลผู้ที่ถูกบริหาร คือ ครูและภารโรง ครูมีหน้าที่ทำงานรองลงมาจากอาจารย์ใหญ่ ซึ่งมีหน้าที่ในการสอนให้มีความรู้แก่นักเรียน ส่วนภารโรงนั้นก็มีส่วนในการทำความสะอาด โรงเรียน หรือกล่าวโดยย่อ ๆ ว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน คือ การรู้จักใช้คนให้เขาทำงาน ให้เต็มสติปัญญา และกำลังความสามารถของเขา และให้เขาทำด้วยความเต็มใจและเกิดความสุขเมื่อ กระทำสิ้นสุดลงแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับความหมายของ^{๒๔}

ชูศักดิ์ เทียงตรง ที่ได้อธิบายไว้ว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การบริหารทรัพยากร ในโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้คนดีมีคุณวุฒิ มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ทำงานด้วยความสนใจ มีความพึงพอใจในการทำงาน มีการตอบสนองในการทำงานได้อย่างยิ่ง งาน มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล และยังมีนักวิชาการให้ความหมายเพิ่มเติมอีกคือ^{๒๕}

^{๒๔} ชาลี ไทยภักดี, หลักยุทธศาสตร์ในโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร : วิทยากร, ๒๕๑๓), หน้า ๑๗.

^{๒๕} ชูศักดิ์ เทียงตรง, การบริหารงานบุคคลในภาครัฐ, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๑), หน้า ๘.

สุเมธ เดียวดิเรศ ได้ให้ความหมายของ การบริหารบุคคลในโรงเรียน หมายถึง กิจกรรม ที่ช่วยในการประสานความพยายามของ โรงเรียนให้มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ใน โรงเรียนได้สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนโดยจะมีขอบข่ายของการ บริหารเริ่มตั้งแต่การวางแผน การบำรุงขวัญ การให้พ้นจากงาน เป้าหมายที่สำคัญของการ บริหารงานบุคคลในโรงเรียน ก็คือ การให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ สัมกับ ความ ต้องการของโรงเรียน และทำให้บุคคลเหล่านั้นมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วย งานที่ได้รับ มอบหมายก็จะเกิดความสำเร็จ ส่งผลดีต่อผู้เรียนซึ่งเป็นหัวใจสำคัญยิ่งของโรงเรียน^{๓๐} พร้อมกันนี้ยัง มีองค์กรที่ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ได้แก่

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน หมายถึง การจัดการ หรือการดำเนินการเกี่ยวกับนโยบาย การวางระเบียบและข้อบังคับเกี่ยวกับ บุคคลในโรงเรียน เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมมาปฏิบัติงานและให้บุคคลได้ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด^{๓๑}

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการจัดการเกี่ยวกับ บุคคล เพื่อที่จะให้โรงเรียนได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีศักยภาพเหมาะสมกับงาน เข้ามาทำงานในโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จอย่างยิ่ง โดยทางโรงเรียนหรือผู้บริหารต้องรู้จักใช้คนให้ เขาทำงานให้เต็มสติปัญญา และกำลังความสามารถของเรา และให้เขาทำด้วยความเต็มใจและเกิด ความสุขเมื่อกระทำสิ้นสุดลงแล้ว เพื่อให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

^{๓๐} สุเมธ เดียวดิเรศ, การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน, (ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๑), หน้า ๕-๖.

^{๓๑} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, คู่มือผู้บริหารโรงเรียนเอกชน : การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ม.ป.ป.), หน้า ๓.

๒.๔ ความหมายของหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔

๒.๔.๑ หลักสังคหวัตถุ ๔

พระผู้มีพระภาคเจ้าตรัสถึง สังคหวัตถุ ๔ ไว้ว่า ภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ (ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว) ๔ ประการนี้ สังคหวัตถุ ๔ ประการ ะไรบ้าง คือ ๑. ทาน (การให้) ๒. เปยยวัชชะ (วาจาเป็นที่รัก) ๓. อัถตจริยา (การประพฤติประโยชน์) ๔. สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ) ภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ ๔ ประการนี้แล ทาน เปยยวัชชะ อัถตจริยาในโลกนี้ และสมานัตตตาในธรรมนั้นๆ ตามสมควร สังคหวัตถุธรรมเหล่านี้แลช่วยอุ้มชูโลก เหมือนลี้มสลักที่ยึดกุมรถซึ่งแล่นไปไว้ได้ฉะนั้น ถ้าไม่พึงมีธรรมเหล่านี้ มารดาหรือบิดา ก็ไม่พึงได้การนับถือหรือการบูชาเพราะบุตรเป็นเหตุแต่เพราะบัณฑิตเล็งเห็นความสำคัญของสังคหวัตถุเหล่านี้ ฉะนั้น บัณฑิตเหล่านั้นจึงถึงความใหญ่และเป็นผู้นำสรรเสริญ^{๒๒}

พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายของคำว่าสังคหวัตถุ ๔ หมายถึง ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี หลักสงเคราะห์มี ๔ อย่างคือ^{๒๓}

๑. ทาน การให้ คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

๒. ปิยวาจา วาจาเป็นที่รัก วาจาพูดดีมีน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ่งใจ ก็คือกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วย เหตุผล เป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยอมตาม

๓. อัถตจริยา การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ตลอดถึงคำช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

๔. สมานัตตตา ความเสมอต้นเสมอปลาย คือ ทำตนเสมอต้นเสมอปลายปฏิบัติสม่ำเสมอทั้งในชนทั้งหลาย และเสมอในสุข ทุกข์ โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไขตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

พัชรินทร์ ศรีสุวรรณ ได้กล่าวถึงสังคหวัตถุ ๔ ในทางจริยศาสตร์ โดยความหมายของพระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต) ที่ให้ความหมายตามหลักจริยศาสตร์สังคมของพุทธศาสนาไว้ว่า

^{๒๒} อจ. จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๕/๕๑.

^{๒๓} พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (พิมพ์ที่ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๔๒.

เรื่อง สังกหัตถ์ ๔ หรือหลักปฏิบัติตนตามหลักจิตวิทยาสังคมเพื่อให้เกิดความนิยมชมชอบและความเคารพนับถือแก่ผู้อื่น หรือสังคมของชุมชนต่าง ๆ คือ^{๓๔}

๑. ทาน หรือการให้เป็นสิ่งของตนแก่ผู้อื่นที่ควรเป็น เพราะ ทาน หมายถึง

- ธรรมทาน หรือการบริจาคทางจิตใจ

- อามิสทาน หรือการบริจาควัตถุ

๒. ปิยวาจา หรือการเจรจาใช้คำพูดของตนเองต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพอ่อนโยนให้เหมาะสมแก่กาลเทศะและเหมาะสมแก่สังคมชุมชนทุกชั้น เพื่อให้ชุมชนหรือบุคคลเหล่านั้นเคารพนับถือปิยวาจา นี้ ใช้กับมิตรภาพสหายของตน ย่อมจะทำให้มิตรสหายเหล่านั้นรักใคร่ รู้จักเจรจาสุภาพอ่อนโยนกับอาจารย์ การใช้หลักจริยศาสตร์สังคมในเรื่อง ปิยวาจา นั้น ผู้ใช้จำต้องมีสติควบคุมตนเอง และสามารถบังคับจิตใจได้ทุกขณะ

๓. อุตถจริยา หมายถึง การสอนให้บุคคลนั้น มีหน้าที่ทางมนุษยสัมพันธ์ทุกระดับชั้นมีหน้าที่ช่วยเหลืออุปการะหรือสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน

๔. สมานัตตตา หมายถึง การปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองสม่ำเสมอโดยไม่ถือตัวและให้เข้ากับสังคมของชุมชนได้ทุกชั้น

พัชรินทร์ ศรีสุวรรณ ยังได้กล่าวถึงความหมายที่ พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตโต) ได้ให้ความหมายว่า หลักสังคหัตถ์ ๔ เป็นหลักพื้นฐานที่แสดงพฤติกรรมออกมาโดยคำนึงถึงการช่วยเหลือผู้อื่นและการทำประโยชน์ให้แก่ส่วนรวม ประกอบด้วยการสงเคราะห์เพื่อมนุษย์ ๔ ประการ คือ

๑. ทาน คือ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละเงิน การให้เป็นสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจทั้งที่เกี่ยวกับการเรียนและในด้านอื่น ๆ รวมไปถึงการให้อภัยแก่ผู้อื่น

๒. ปิยวาจา คือ การพูดจากรัก ด้วยถ้อยคำที่สุภาพ อ่อนหวาน ไพเราะ พูดด้วยคำที่น่าฟัง ชี้แจงในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ให้กำลังใจ ทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ที่ได้ฟัง ก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

๓. อุตถจริยา คือ การบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้อื่น เป็นการปฏิบัติสิ่งที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกัน มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน ด้วยกำลังความคิด กำลังกาย การทำตนให้เป็นประโยชน์ทุกโอกาสที่จะทำได้

^{๓๔} พัชรินทร์ ศรีสุวรรณ, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับการปฏิบัติตามหลักสังคหัตถ์ ๔ ของนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ ๑ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๑”, ปรินญาณพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางการศึกษามหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๑), หน้า ๘.

๔. สมานัตตา คือ การปฏิบัติตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ไม่เอาเปรียบ ไม่ทอดทิ้งเพื่อนเมื่อมีปัญหา

พัชรินทร์ ศรีสุวรรณ ยังกล่าวถึง พระมหาบุญเพียร ปุญญวิริโย (แก้ววงศ์น้อย) ที่ได้ให้ความหมายว่า สังกหัตถ์ ๔ คือ ข้อปฏิบัติสำหรับการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน

๑. ทาน การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แบ่งปัน มีน้ำใจต่อกันและกัน ได้แก่ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่การแบ่งปันความสุขให้แก่กันและกัน ทั้งที่เป็นวัตถุสิ่งของ และแบ่งปันน้ำใจต่อบุคคลในครอบครัวไม่ตระหนี่ถี่เหนียวใช้สอยหรือบริโภคสิ่งของแต่เพียงผู้เดียว

๒. ปิยวาจา การพูดจาด้วยถ้อยคำสุภาพ อ่อนโยน พูดด้วยจิตที่ปรารถนารู้จักกาลเวลาในการพูดอย่างเหมาะสม และรู้จักการใช้ถ้อยคำพูด ไม่ใช่วาจาหักล้างเชือดเฉือนจิตใจของผู้อื่น หรือวาจาที่เป็นหยาบคาย กระทบกระด้าง กระด้างกระเดื่อง คำด่าเสียดสี อันจะก่อให้เกิดการขัดใจกันในครอบครัวได้

๓. อัตถจริยา การช่วยเหลือ บำเพ็ญประโยชน์ต่อผู้อื่น ได้แก่ การสงเคราะห์เกื้อกูลกันของบุคคลในครอบครัว เช่น การช่วยเหลือการงาน แบ่งเบาภาระของกันและกัน

๔. สมานัตตา การปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับสถานภาพ บทบาท หน้าที่ของตนโดยวางตนเสมอต้นเสมอปลาย สามารถเข้ากับผู้อื่นได้

ไสว มาลาทอง ได้ให้ความหมายของหลักสังคหัตถ์ ๔ ไว้ว่า สังกหัตถ์ ๔ หมายถึง หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรี เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล หรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน มีอยู่ ๔ ประการ ได้แก่^{๓๕}

๑. ทาน คือ การให้ การเสียสละ หรือการเอื้อเฟื้อแบ่งปันของ ๆ ตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่นไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้ไม่เป็นคนละโมภ ไม่เห็นแก่ตัว เราควรคำนึงอยู่เสมอว่า ทรัพย์สินของที่เราหามาได้ มิใช่สิ่งจริงยั่งยืน เมื่อเราสิ้นชีวิตไปแล้วก็ไม่สามารถจะนำติดตัวเอาไปได้

๒. ปิยวาจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะสมกับกาลเทศะ พระพุทธเจ้าได้ทรงให้ความสำคัญกับการพูดเป็นอย่างยิ่งเพราะการพูดเป็นบันไดขั้นแรกที่จะสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้น วิธีการที่จะพูดให้เป็นปิยวาจานั้น จะต้องพูดโดยยึดหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

เว้นจากการพูดเท็จ

^{๓๕} ไสว มาลาทอง, คู่มือการดำเนินงานเสริมสร้างศีลธรรมสำหรับเด็กและเยาวชน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๓๓.

เว้นจากการพูดส่อเสียด

เว้นจากการพูดคำหยาบ

เว้นจากการพูดเพื่อเจ้อ

๓. **อัตรจริยา** คือ การสงเคราะห์ทุกชนิด หรือการประพฤตินในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

๔. **สมานัตตตา** คือ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้เราเป็นคนมีจิตใจหนักแน่นไม่โลเล รวมทั้งยังเป็นการสร้างค่านิยม และไว้วางใจให้แก่ผู้อื่นอีกด้วย

พระวิวัฒน์ รอดสุโข ได้ให้ความหมายว่า สังคหวัตถุ ๔ เป็นหลักธรรมในศาสนาพุทธ ซึ่งใช้ในการสงเคราะห์ผู้อื่นจะเป็นเครื่องผูกไมตรีประสานหมู่ชนเข้าด้วยกัน คำว่า สังคหวัตถุ มาจากคำว่า “สังคห” ซึ่งแปลว่าสงคหเคราะห์ กับคำว่า “วัตถุ” ซึ่งแปลว่าเรื่อง รวมความแล้วสังคหวัตถุจึงแปลว่า เรื่องการสงคหเคราะห์ หรือธรรมอันเป็นหลักในการสงคหเคราะห์ ซึ่งมีหลักใหญ่ ๆ อยู่ ๔ ข้อด้วยกัน ดังที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงตรัสสั่งสอนแก่ภิกษุ ในกาลครั้งหนึ่งซึ่งเรียกว่า สังคหวัตถุ ๔ คือ^{๓๖}

๑. **ทาน** หมายถึง การให้ การเฉลี่ยเพื่อแผ่แก่กันและกัน ซึ่งเป็นข้อสำคัญเพราะว่าทุก ๆ คนนั้นย่อมต้องการความช่วยเหลือจากกันอยู่ในด้านต่าง ๆ ในด้านวัตถุทรัพย์สินเงินทอง เครื่องอุปโภคต่างๆ ในด้านกำลังกาย ช่วยกระทำกิจการของกันและกันทางกาย ในด้านวาจา พูดจาช่วยเหลือกันในเรื่องที่ควรพูด ในด้านสติปัญญา ช่วยให้ความรู้ให้การแนะนำในข้อที่ควรจะแนะนำต่าง ๆ การให้การเฉลี่ย เพื่อแผ่ ทุกคนทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อยต่างก็ควรจะมีทาน คือ ให้การช่วยเหลือกัน ผู้ใหญ่ให้การช่วยเหลือผู้น้อย ผู้น้อยก็ให้การช่วยเหลือผู้ใหญ่ ด้วยจิตใจมุ่งที่จะช่วยให้บรรลุถึงประโยชน์ที่ต้องการ หรือเพื่อที่จะให้พ้นจากอุปสรรคขัดข้องทั้งหลาย

๒. **ปิยวาจา** หมายถึง การเจรจาถ้อยคำซึ่งเป็นที่รักเป็นที่จับใจแก่กันและกันอันเป็นถ้อยคำสุภาพ เพราะวาจาที่พูดออกไปนั้น ถ้าเป็นวาจาที่ไม่สุภาพไม่เป็นที่รักที่พอใจ ก็เป็นวาจาที่อาจเสียดแทงน้ำใจของผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นเกิดความเสียใจ ควบคุมการพูดของเราให้ไพเราะก็คือสติ นั่นเอง ดังนั้นการพูดหรือการแสดงออกทุกครั้งต้องมีสติอยู่เสมอ

^{๓๖} วิวัฒน์ รอดสุโข, “เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความคงทนในการเรียนรู้วิชาพระพุทธศาสนา เรื่อง สังคหวัตถุ ๔ พรหมวิหาร ๔ ไตรลักษณ์ ๓ กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔ ระหว่างการสอนด้วยหนังสือการ์ตูนและการสอนตามปกติ”, วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, (สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๐), หน้า ๒๑.

๓. **อัตรจริยา** หมายถึง การประพฤติประโยชน์กันและกัน คือ การทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถานบัน เช่น โรงพยาบาล มหาวิทยาลัย สังคมที่ตนอาศัยอยู่ตลอดถึงประเทศชาติ สิ่งใดที่เป็นโทษก็ควรละเว้นไม่กระทำ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์สามารถปฏิบัติได้ทั้งกาย วาจา ใจ ในทุกเวลาและทุกโอกาส

๔. **สมานัตตตา** หมายถึง ความเป็นผู้วางตนสม่ำเสมอ หรือเสมอดั้นเสมอปลายซึ่งหมายถึงการรักษาระเบียบวินัยอันใดที่ทุกคนพึงปฏิบัติทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อยตามหน้าที่ ที่บัญญัติเอาไว้ เป็นระเบียบของสถานที่ ของหน่วยงาน เช่น กฎระเบียบของสถาบันการศึกษา กฎระเบียบของสถานที่ราชการต่างๆ เป็นต้น ตลอดถึงกฎหมายบ้านเมือง ในทางพระพุทธศาสนาก็คือ พระวินัยบัญญัติสำหรับพระภิกษุทั้งหลายนั่นเอง

พุทธทาสภิกขุ ได้กล่าวถึงหลักการบริหารคนว่า การบริหารคนนี้มีสิ่งลึกลับอีกอย่างหนึ่ง คือ เครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจ เราไว้ใจเขา เรารักเขา เราหวังดีต่อเขา อย่างนี้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจ คงได้ยินได้ฟังมาแล้วจากหนังสือธรรมะต่างๆ ไป เรื่อง สังคหวัตถุ ๔^{๓๓}

- การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
- การพูดจาไพเราะ
- การบำเพ็ญประโยชน์
- การทำตัวให้เป็นเกลอ หรือ เป็นเพื่อนมากกว่าที่จะเป็นนาย

หรือเรียกว่าความงดงามในความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน อันเป็นเครื่องหล่อเหนี่ยวให้เกิดความร่วมมือกันได้

สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (พิมพ์ ธรรมธโร) ได้ให้ความหมายตามหลักจริยศาสตร์สังคมาของพระพุทธศาสนา เรื่อง สังคหวัตถุ ๔ หรือหลักปฏิบัติตนตามหลักจิตวิทยาสังคมาเพื่อให้เกิดความนิยมชมชอบและเคารพนับถือแก่ผู้อื่น หรือสังคมาของชุมชนต่าง ๆ คือ^{๓๔}

๑. **ทาน** หรือ การให้ปันสิ่งของแก่ผู้อื่นที่ควรปัน เพราะทาน หมายถึง

- **ธรรมทาน** หรือการบริจาคทางจิตใจ
- **อามิสทาน** หรือการบริจาคทางวัตถุ

๒. **ปิยวาจา** หรือการเจรจาใช้คำพูดของตนต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพอ่อนโยนให้เหมาะสมแก่กาลเทศะและเหมาะสมแก่สังคมาชุมชนทุกชั้น เพื่อให้ชุมชนหรือบุคคลเหล่านั้นเคารพ

^{๓๓} พุทธทาสภิกขุ, **บริหารธุรกิจแบบพุทธ**, (กรุงเทพมหานคร : อตัมมโย, มปป.), หน้า ๑๕.

^{๓๔} สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (พิมพ์ ธรรมธโร), **ธรรมะสร้างเยาวชน**, (โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑), หน้า ๑๓.

นับถือ ปิยาจากนี้ใช้กับมิตรสหายของตน ย่อมจะทำให้มิตรสหายเหล่านั้นรักใคร่ รู้จักเจรจาสุภาพ อ่อนโยน กับครูอาจารย์ การใช้หลักจริยศาสตร์สั่งคมในเรื่อง ปิยาจากนั้น ผู้ใช้จำต้องมีสติควบคุมตนเอง และสามารถบังคับจิตใจตนเองได้ทุกขณะ (Mind's control or control)

๓. **อรรถจริยา** หมายถึง การสอนให้บุคคลนั้น มีหน้าที่ทางมนุษย์สัมพันธ์ทุกระดับชั้นมีหน้าที่ช่วยเหลืออุปการะหรือสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน

๔. **สมานัตตตา** หมายถึง การปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ถือตัวและให้เข้ากับสังคมของชุมชนได้ทุกชั้น

พระเทพดิลก (ระแบบ จูฑิตญาโณ) กล่าวว่า สังคหวัตถุ ๕ นี้ พระพุทธเจ้าทรงอุปมาเหมือนกับพาหนะที่จะนำคนไปสู่ความสุขความเจริญในโลก เพราะสังคมของมนุษย์เราจำเป็นต้องอิงอาศัยธรรมะทั้งสี่ประการนี้ ทรงชี้อีกมุมที่ตรงกันข้ามว่า ถ้าหากว่าสังคมปราศจากเสียดซึ่งธรรมทั้งสี่ประการแล้ว แม้มารดา บิดา ก็จะไม่ได้รับการนับถือบูชาจากบุตรธิดา โลกจะอยู่ไม่ได้เลย จึงเรียกว่าธรรมเป็นเครื่องสงเคราะห์ก็มีอยู่ ๒ ฝ่าย คือ^{๓๕}

อามิสสังคหะ คือ สงเคราะห์ด้วยวัตถุสิ่งของ

สัมมสังคหะ คือ สงเคราะห์โดยธรรม ถ้าเรามองในแง่ของคนที่แสวงหาที่พึ่ง สิ่งนี้ก็เป็น การสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐานของคน เช่น ต้องการความรักและได้รับความรักความอบอุ่น ความปลอดภัย ต้องการที่พึ่งพำนักอาศัย ต้องการพักผ่อนหย่อนใจ หรือว่าต้องการร่วมกิจกรรม ต่าง ๆ เป็นต้น ก็ต้องมีธรรมะ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยว หลักที่จะให้เกิดการยึดเหนี่ยวทางใจกันขึ้น มาสรุปรวมอยู่ที่ สังคหวัตถุ แม้แต่แนวคิด การแสวงหาเครื่องรางของขลังที่ชาวบ้านเขาแสวงหากัน แนวของพระเครื่องนั้น คือ เมตตามหานิยม คงกระพันชาตรี แคล้วคลาดจากภยันตรายทั้งหลายได้อองค์ธรรมทั้งสี่ประการนี้ คือ

๑. **ทาน** การให้ เป็นลักษณะการเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ ให้ของแก่คนอื่นที่ควรแก่การให้ การให้ มีอยู่ ๒ อย่างใหญ่ๆ คือ

๑.๑ **การให้ด้วยจิตคิดอนุเคราะห์** หมายถึงว่าการอนุเคราะห์ การสงเคราะห์ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ด้วยอหิชาศย์ไมตรี โอบอ้อมอารีต่อบุคคลเหล่านั้น เขาประสบความสำเร็จ ความขาดแคลน ก็สงเคราะห์เขาทำที่จะสงเคราะห์กันได้ และบางคราวเป็นเรื่องของอหิชาศย์ไมตรี ในทำนองที่แบ่งกันกินแบ่งกันใช้ เพื่อนบ้านใกล้เรือนเคียงกันมีของอะไรก็แบ่งกันกินแบ่งกันใช้ เป็นการสร้างอหิชาศย์ไมตรีอย่างที่เราคนไทยเรารู้จักว่า “รู้คนดีกว่ารู้สังกะสี รู้เหล็กกว่าแพง” อย่าง

^{๓๕} พระเทพดิลก (ระแบบ จูฑิตญาโณ), **ธรรมปริทัศน์**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๒๖๒.

บ้านในชนบทเห็นได้ชัดมาก ถ้าไม่มีหนอนบ่อนใส่ ไม่มีใครสามารถขโมยได้ เพราะถึงขโมยก็ออกไปนอกหมู่บ้านไม่ได้ ประเดี๋ยวก็จับได้ นี่คือลักษณะโครงสร้างสังคมไทยที่เรานิยมเอาธรรมะไปสั่งสอนกันมา ก่อให้เกิดเป็นความปรารถนาดี ความหวังดีต่อกันว่า “เอื้อเพื่อเอื้อแผ่ โอบอ้อมอารี” การอนุเคราะห์ คือ แสดงความมีน้ำใจ และการสงเคราะห์ให้ในกรณีที่เขาขาดแคลน เราก็สงเคราะห์เขา

๑.๒ การให้เพื่อบูชาคุณความดี เช่น การทำบุญตักบาตร การให้อาหารให้เสื้อผ้าแก่พ่อแม่ ปู่ย่า ตายาย ในวันตรุษสงกรานต์ การเสียภาษีให้แก่รัฐ เหล่านี้เป็นการให้ด้วยสำนึกถึงคุณความดี การให้ก็เป็นกรปฏิบัติธรรมะเหมือนกัน อย่างลึบว่า ขอบข่ายของการให้พอถึงจุดหนึ่งเมื่อเราเป็นพวกเดียวกับเขาแล้ว หนักนิดเบาหน้อยก็ทนกันไปกลายเป็น “อภัยทาน” คือ การให้อภัย เมื่ออภัยกันได้ ก็เข้าอกเข้าใจกัน ต่อมาก็กลายเป็น “ธรรมทาน” คือ จะพัฒนาไปจากจุดที่วัตถุดาน แต่มาถึงจุดหนึ่ง สามารถว่ากล่าวตักเตือนกันได้ อย่างคนเฒ่าคนแก่ในท้องถิ่นชนบท ท่านสามารถจะดูคําเด็กที่เหมือนกับลูกหลานของท่านได้ เวลามีปัญหากรณีพิพาทอะไร ท่านผู้นี้ไปพูด บางทีก็เลิกแล้วต่อกันได้ นี่เพราะอะไร เพราะท่านผู้นี้ได้สร้างสมบารมีด้วยการสงเคราะห์ในเชิงวิตุธรรมมาก่อน มีการให้อภัยในความผิดพลาดบกพร่อง อยู่ในฐานะที่ว่าตักเตือนกันได้ คนเรากว่าจะปรับตัวขึ้นมาอยู่ในจุดนี้ได้ก็ต้องใช้เวลาสร้างบารมีพอสมควร หลวงพ่อบางองค์ในต่างจังหวัด มีการมีงานภายในวัด ตำรวจไม่ต้องมาตรวจการณ์ ไม่ต้องมาทำอะไร หลวงพ่ออยู่องค์เดียวใคร ไม่กล้าทำอะไรหรอก จะไปก่อเรื่องก่อราวขึ้นไม่ได้ อย่างนี้หลวงพ่อก็ต้องมีบารมีอยู่มากจนเด็ก ๆ เรียกหลวงปู่หมดแล้ว ฉะนั้นสมภารในต่างจังหวัดจึงจำเป็นจะต้องเป็นพระแก่ ๆ เพราะเป็นเรื่องของบารมี ถ้าไม่มีบารมีเราทำงานไม่ได้ อยู่เป็นหลวงปู่แล้วสามารถที่จะควบคุมอะไรใครก็ได้

๒. ปิยวาจา เจรจาที่อ่อนหวาน ตรงกันข้ามกับคำหยาบแต่ในเชิงปฏิบัติแล้ว ปิยวาจา คือ เจรจาถ้อยคำอันเป็นที่รัก วาจาเป็นที่รักผู้กล่าวด้วยความรัก ความปรารถนาดีต่อบุคคลอื่น ซึ่งบางครั้งอาจเป็นคำดู คำตักเตือนก็ได้ แต่ถ้าหากว่าพูดด้วยความรัก หวังดีปรารถนาดี ถือว่าเป็นธรรมเครื่องสงเคราะห์กัน ถ้าหากอหยาตย์เริ่มมีความรัก ความปรารถนาดีต่อไปจะกระจายตัวไปเอง คือจะพูดคำสัตย์ คำจริงเอง จะไม่ยุยงให้คนเหล่านั้นเขาแตกแยกกันเพราะรัก หวังดีต่อเขาจะพูดเฉพาะเรื่องที่มีประโยชน์ มันก็จะกระจายตัวเอง เป็นวิตุสุจริตครบทั้งสี่ แต่เริ่มที่ปิยวาจา คือ วาจาอันเกิดจากใจที่มีความรักและหวังดี ปิยวาจาบางครั้งถ้อยคำอาจไม่ไพเราะ ไม่อ่อนหวาน หากพูดด้วยความปรารถนาดี หวังดี ยังอยู่ในขอบข่ายของปิยวาจา

๓. อัถตจริยา ประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น จะเห็นว่ามีทั้งกายกรรม วชิกรรม มโนกรรม ก็ช่วยเหลือขวนขวายในกิจการงาน อย่างในบ้านในเมืองเรา เราก็ช่วยเหลือกัน ไถนาก็ช่วยเหลือกัน ไถนา มีกิจการอะไรก็ตาม เช่น ปลูกบ้านต่างจังหวัดบ้านหลังหนึ่งขนาด ๒-๓

ห้อง ปลูกไม้ก็วันก็เสร็จ เพราะมาช่วยเหลือกัน นี่เรียกว่าประพาศสิ่งที่เป็นประโยชน์ด้วยกันด้วย วาจา คือ พูดในทางที่เสริมสร้างความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แนะนำชี้แจงแสดงผล การกระทำบางอย่างต้องคิดใจเขาใจเรา เช่น อยู่ใกล้เคียงเพื่อนคนหนึ่งต้องการจะอ่านหนังสือเราเขย่าวินยูลีเสียงสั้น ไม่เป็นอรรถจริยา เพราะทำลายประโยชน์อีกฝ่ายหนึ่งที่เขาจะฟังได้ ข้อนี้ชั้นของวินัย มีวินัยบางข้อเสริมอรรถจริยา เช่น ภิกษุรูปหนึ่งกำลังท่องปาฏิโมกข์อยู่ เราไปชวนคุย เป็นการทำลายประโยชน์ ท่านก็รับเป็นอาบัติปาจิตตีย์ นั่นคือ สอนให้ประพาศในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกัน เกื้อกูลกันในบางครั้งบางคราว เราไม่สามารถจะทำได้ แต่อย่าถึงกับไปทำลายประโยชน์เขา เช่น เราช่วยเหลือเขาไม่ได้ แต่อย่าถึงกับไปทำลายประโยชน์ของเขาอย่างนี้พออยู่กับภายในสังคมได้อย่าลืมว่า ตัวประโยชน์ที่มักจะพูดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อความสุข แก่ข้าพเจ้าทั้งหลาย การกระทำอะไรต้องมุ่งผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับการกระทำเหล่านั้น เมื่อเห็นว่าเป็นประโยชน์เกื้อกูลแก่คนอื่นก็กระทำ เช่น ช่วยสร้างสะพานบ้าง ชวนกันขุดถนน ขุดลอกคูคลองบ้าง ล้วนเป็นคุณความดีที่เป็นจุดยึดเหนี่ยวทางใจให้คนอื่นเขาเกิดความนิยมนับถือ นี่เป็นอรรถจริยา คือ ประพาศสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกัน ไม่ได้หมายความว่า กะเกณฑ์ให้คนใดคนหนึ่งประพาศเพียงฝ่ายเดียว แต่ทุกคนก็ต้องประพาศให้เป็นประโยชน์ต่อกัน

๔. **สมานัตตตา** ความมีตนสม่ำเสมอ ไม่ถือตัว ได้แก่การวางตนเหมาะสมแก่ฐานะที่ควรจะเป็นและที่ตนเป็น ไม่แสดงอาการขึ้นๆ ลงๆ ๓ วันดี ๔ วันร้าย กำหนดทิศทางลม ไม่ค่อยถูกว่าจะเอาอย่างไรกันแน่ อีกหนึ่งอย่าง คือ ไม่ลืมนอน เช่น เคยเป็นเพื่อนเป็นฝูงกันมาพอได้ดีหน่อยก็ลืมเพื่อน ต้องแสดงอหฺยาตย์ไมตรีให้ปกติ แม้คนไม่ชอบพูดชอบคุยอะไรก็ต้องทักทายปราศรัย เรื่องที่ออกจะปฏิบัติยาก คุณิทานเปรียบเทียบออกจะฟังง่าย บางเรื่องเป็นการยอมรับนับถือฐานะกันอย่างสหาย ๓ คน เป็นขอทาน คนหนึ่งราชรถมาเกย ได้เป็นพระราชชา อิกคนหนึ่งคิดว่าเพื่อนเราเป็นพระราชาก็แบ่ง แต่งตัวขอทานเข้าไป อันนี้เป็นการไม่ให้เกียรติ ไม่ยกย่องเพื่อนในฐานะที่ชอบที่ควร เพื่อนก็ให้เงินหน่อยหนึ่งแล้วไปเลย อิกคนหนึ่งนับถือว่าเพื่อนก็คือเพื่อน แต่ในที่ต่อสาธารณชน ก็ต้องวางตัวให้ความเคารพรับถือตามสมควรแก่ฐานะของเพื่อน นี่คือ เป็นหลักของสมานัตตตา วางตนเหมาะสมแก่ฐานะที่ตนเป็น ไม่ใช่ว่าพอมีสมานัตตตาแล้วสมภารจะลงเล่นกับลูกวัด คือ ต้องวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ

อีกประการหนึ่งก็คือ ไม่ถือตัวเกินไป เวลาได้ดีไม่หลงตัว ลืมตน คางคกขึ้นวอ มะพร้าวต้นตก ขาจากต้นมี จี๋เข้าได้ดี ที่โบราณพูดว่า คางคกขึ้นวอ คือ ถ้าทำอะไร ๆ มันเกิน ๆ ไป ก็เสียหลักของ สมานัตตตา แทนที่ตนจะเกิดความนับถือ กลับไม่พอใจชิงชังเอาได้

หลักทั้งสี่ประการนี้เป็นการปฏิบัติของคน แต่ไม่ได้หมายความว่า กะเกณฑ์ให้คนใดคนหนึ่งเป็น ทุกฝ่ายต้องแสดงออกซึ่งอหฺยาตย์เหล่านั้น เช่น เพื่อนกันก็ต้องเสมอดันเสมอปลาย

แสดงความเป็นกัลยาณมิตร แม้ในยามวิบัติก็ไม่ทอดทิ้งกัน หลักของสมานัตตตา คือ มีตนเสมอ แต่ต้องไม่วางตัวต่ำเกินไป เพื่อต้องการให้คนอื่นเขาเห็นว่าเราไม่ถือเนื้อถือตัวเล่นหัวจนไม่เป็นเวลา วางตัวสูงเกินไปก็เสีย

คุณธรรมทั้งสี่ประการนี้ มีในบุคคลใดก็ตาม จะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจคนไว้ได้ ก่อให้เกิดความเคารพ ความรัก ความนับถือต่อกันและกัน เป็นเหมือนพาหนะที่จะนำพาคนไปสู่ความสุขความเจริญที่ต้องการได้ เป็นจุดยืนเหนี่ยวทางใจ ภายในจากครอบครัวเป็นต้นไปจนถึงสังคมคนกลายเป็นพระเครื่อง ๔ องค์ ที่ก่อให้เกิดผลทางเมตตามหานิยม คงกระพันชาตรี และแคล้วคลาดแก่ๆ ทั้งเป็นพุทธวิธีครองใจคน เป็นจุดที่ยึดเหนี่ยวน้ำใจคนไว้ได้

คำถามหาเสน่ห์ ทำตัวดีอยู่ที่ไหนก็น่ารัก หรือเรียกว่า “สังกหวัดดู”^{๔๐}

๑. **เจือจาน** หรือทาน แปลว่าการให้ คือมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ อุดหนุนเจือผู้อื่นด้วยการให้สิ่งต่างๆ ตามสมควรทั้งอามิสทาน คือให้สิ่งของและธรรมทาน คือ ให้ข้อคิดหรือให้ความรู้ โอกาสอันสมควร ไม่เป็นคนตระหนี่ถี่เหนียว พระพุทธเจ้าพระองค์ทรงสอนว่า “ททมาโน ปิโย โหติ ผู้ให้ย่อมเป็นที่รัก” อยากมีเสน่ห์ให้คนรัก จึงต้องรู้จักเจือจาน

๒. **ปากหวาน** หรือปิยวาจา แปลว่า การพูดจาน่ารัก คือ ต้องพูดจากับผู้อื่นด้วยคำอ่อนหวานหรือภาษาดอกไม้ เช่น พูดจามีหางเสียงนะค่ะ นะครับ พูดจามีน้ำใจ ไม่เป็นไรครับ ผมช่วยไม่ครับ พูดจามีสัมมาคารวะ สวัสดิ์ค่ะท่านครับ คุณครูครับ คุณลุงค่ะ ขออนุญาตนะครับ พูดจามีความปรารถนาดี โชคดีนะครับ ยินดีด้วยนะค่ะ ขอให้ประสบความสำเร็จนะครับ ดังนี้ เป็นต้น เพราะปกติของคนโดยทั่วไป ไม่มีใครชอบให้คนอื่นพูดคำหยาบกับตน แม้เราก็เป็นเช่นนั้น เหมือนบพทกลอน สุนทรภู่ ที่ว่า “อันอ้อยตาลหวานลิ้นแล้วสิ้นซาก แต่ลมปากหวานหูไม่รู้หาย” อยากให้คนรักนับหน้านับถือ ก็ต้องปากหวานเข้าไว้และมีความจริงใจด้วย

๓. **ช่วยงาน** หรืออัตถจริยา แปลว่า การบำเพ็ญประโยชน์ คือ สิ่งใดที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้อื่น โดยเฉพาะสิ่งที่เป็นการ เป็นงาน เป็นหน้าที่ของเขา หากช่วยได้ก็ควรช่วย ยิ่งในคราวที่เขาต้องการความช่วยเหลือด้วยแล้ว หากเราไม่นั่งดูเฉยแล้ว จะต้องช่วยขวนขวายตามสมควร แม้ไม่ได้หวังให้เขารักหรืออยากให้เกิดเสน่ห์แก่ตน แต่ผลของความไม่เห็นแก่ตัว เอาตัวเข้าช่วยงานเขานั้น ย่อมทำให้เกิดความรักความหวังดีขึ้น โดยธรรมชาติ

๔. **สมานตน** หรือ สมานัตตตา แปลว่า การวางตนเสมอ คือวางตนให้เสมอภาค เข้ากับเขาได้ หากมีบางอย่างที่เข้ากันไม่ได้ ก็ต้องสมาน ปรับเปลี่ยน ปรับปรุงให้ลงรอยกัน ทั้งด้าน

^{๔๐} คำถามหาเสน่ห์ (Happiness), http://swhappiness.blogspot.com/2011/01/blog-post_03.html, (๑๓ กันยายน ๒๕๕๔).

พฤติกรรมและความคิดเห็น ไม่แสดงอาการโอ้อวด ถือดี ยกตนข่มท่าน อีกนัยหนึ่ง หากอยู่ในฐานะผู้น้อย ก็คือวางตนให้เหมาะสมสมกับฐานะ มีสัมมาคารวะ นอบน้อมถ่อมตน เสมอต้นเสมอปลาย ผู้ประพฤติได้ดังนี้ ย่อมเป็นที่รักของคนทั้งหลายแน่นอน

อริสริ เกตุศรีพงษ์ ได้ให้ความหมายว่า สังคหัตถ์ ๔ คือ สิ่งที่เป็นเครื่องสงเคราะห์ และยึดเหนี่ยวน้ำใจซึ่งกันและกัน ๔ ประการ

ทาน คือ การแบ่งปันวัตถุสิ่งของ รวมถึงอุปกรณ์ในการทำงานหรือเอกสารที่ใช้ในการทำงาน เช่น หากเพื่อนร่วมงานขาด-เหลืออุปกรณ์สิ่งของ ก็นำมาแบ่งปันกันใช้ การเริ่มต้นด้วยการแบ่งปันวัตถุสิ่งของของภายนอก จะช่วยสร้างนิสัยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน มีการให้การรับ (Give and Take) เพราะนอกเหนือจากการแบ่งปันเรื่องของความรู้ ประสบการณ์ อันเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) แล้ว การแบ่งปันเอกสารต่างๆ ที่ใช้ในการทำงานก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้วงจรของความรู้มีการขับเคลื่อน โดยเป็นการแบ่งปันความรู้ที่เป็นความที่เป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ด้วย

ปิยวาจา คือ การแบ่งปันคำพูดดีๆ คำพูดที่ไพเราะ พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะกับกาลเทศะ พูดให้กำลังใจกัน ซึ่งในมุมมองของผู้เขียนเห็นว่า “ปิยวาจา” มีความสำคัญมากต่อการจัดการความรู้ในองค์กร เพราะการจะนำเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อที่จะดึงความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ออกมาแลกเปลี่ยนกันนั้นต้องใช้ลักษณะของการ “พูดแลกเปลี่ยนกัน” เป็นหลัก

อัตถจริยา คือ การแบ่งปันความรู้ การให้ความช่วยเหลือในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นสิ่งที่ต้องทำได้ยากกว่าการแบ่งปันความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ดังนั้น หากองค์กรใดสามารถปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรมี “อัตถจริยา” แล้ว ก็ไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไปที่จะทำให้คนในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน เพราะเมื่อเพื่อนร่วมงานขาดความรู้ในเรื่องใด หรือต้องการแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องใด ผู้ที่มีความรู้ก็จะแบ่งปันให้โดยไม่หวงความรู้ หรือถ้าไม่ได้ขาดความรู้ แต่ขาดกำลังคนเพื่อนคนอื่นๆ ก็ยินดีที่จะเข้าไปช่วยให้งานสำเร็จ หรืออาจเรียกได้ว่า ทำให้พนักงานในองค์กรเป็นกัลยาณมิตรซึ่งกันและกัน

สมานัตตตา คือ การมีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ ใจตรงต่อกัน ความเสมอต้นเสมอปลายจะช่วยให้เกิดความรู้สึกลอดดภัย ไม่ระแวงกัน และเป็นการสร้างความไว้วางใจกัน เชื่อใจกัน (Trust) เพราะถ้าคนในองค์กรไม่มีความไว้วางใจกัน หรือไม่เชื่อใจกัน พนักงานก็จะไม่อยากรนำความรู้ประสบการณ์ เทคนิคในการทำงานต่าง ๆ มาแบ่งปัน

แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ดังนั้น จึงถือได้ว่า “สมานัตตตา” เป็นแรงกระตุ้นในระยะยาวที่จะผลักดันให้คนในองค์กรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง^{๔๑}

นอกจากนี้ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอในการร่วมแบ่งปันความรู้ต่าง ๆ จะช่วยให้การจัดการความรู้ “มีชีวิต” อยู่เสมอ การที่พนักงานในองค์กรเป็นผู้ที่มีความสม่ำเสมอจริงใจต่อกัน ถือเป็นนิสัยความรับผิดชอบอย่างหนึ่ง กล่าวคือ ในการทำงานหากงานที่ทำประสบผลสำเร็จ ก็จะไม่แย่งกันเอาความดีความชอบใส่ตัวว่าฉันเป็นคนทำงานนั้นเอง หรือหากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นพนักงานก็จะไม่มีการกล่าวโทษกัน แต่จะช่วยกันแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นบรรยากาศของความร่วมมือแรงร่วมใจก็จะเกิดขึ้น พนักงานรู้ดีว่าการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การทำงานของตนเองและองค์กรดีขึ้น

พญา พุทธรักษ์ ยังได้กล่าวถึง พระภวนาวิสุทธิคุณ (เสริมชัย ชยมงคล) ที่ได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมปฏิบัติที่จะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวผู้อื่นไว้ได้คือ สังคหวัตถุ ๔ อย่างได้แก่^{๔๒}

๑. ทาน การให้ปันสิ่งของตนแก่ผู้อื่นที่ควรให้ปันนั้น ย่อมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจแก่ผู้รับให้ระลึกนึกถึงความเป็นผู้มีน้ำใจ โอบอ้อมอารีของผู้ให้ ผู้มีจิตใจโอบอ้อมอารีมีน้ำใจ มีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่ผู้อื่นอยู่เสมอ ย่อมเป็นที่รักแก่ชนทั้งหลาย คนหมู่มากย่อมคบค้าสมาคมด้วย สมดังที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสว่า ผู้ให้ย่อมเป็นที่รัก คนหมู่มากย่อมคบเขา

๒. ปิยวาจา การเจรจาที่อ่อนหวาน คือวาจาที่ไพเราะสุภาพอ่อนโยนตามฐานะ ย่อมเป็นที่ชื่นใจเป็นที่ประทับใจแก่ผู้ฟังหรือคู่สนทนา ไม่มีใครชอบวาจาที่หยาบคายแข็งกระด้าง หรือวาจาที่ก้าวร้าว ที่ไร้มารยาท ไม่รู้กาลเทศะ และวาจาที่ไม่ไพเราะ ไม่สมฐานะระหว่างผู้พูดกับผู้ฟังและคู่สนทนาด้วย คนเราจะได้ดีหรือถึงความเลื่อมก็ด้วย วาจา นั้นแหละ เป็นข้อสำคัญประการหนึ่งโบราณท่านจึงกล่าวไว้ว่า ปากเป็นเอก เลขเป็นโท หมายความว่า วาจาที่ดี ที่สุภาพ ที่ไพเราะอ่อนหวานนั้นแหละเป็นข้อปฏิบัติที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งของการครองใจคน และจะได้ดีก็เพราะวาจานั้นแหละส่วนคำว่า เลข ณ ที่นี้ หมายถึง วิชาความรู้ยังเป็นรอง คือจะเป็นคนมีความรู้สูง แต่ถ้าปากไม่ดีเสียแล้ว ย่อมหวังความเจริญในชีวิตได้ยาก เพราะคนปากเสียไม่อาจผูกใจใครไว้ได้ จะหากคนคบหาสมาคมเป็นมิตรสหายที่ดีที่จริงใจต่อกันได้ยาก ปิยวาจา คือวาจาที่ไพเราะสุภาพอ่อนโยนต่อกันตามฐานะเท่านั้นแหละที่จะเป็นเครื่องผูกใจผู้อื่นได้ยืนยาว

^{๔๑} อรศิริ เกตุศรีพงษ์, “สังคหวัตถุ ๔ : วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้”, วารสาร Productivity World เพื่อการเพิ่มผลผลิต ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๖๘ (พฤษภาคม-มิถุนายน ๒๕๕๐), หน้า ๔๓-๔๖.

^{๔๒} พญา พุทธรักษ์, “การบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรตามหลักสังคหวัตถุ ๔ : กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรในเขตจังหวัดนครนายก”, วิทยานิพนธ์ พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๔๘.

๓. **อรรถจริยา** การประพฤติสิ่งที่ดีเป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น หมายความว่า ความเปี่ยมมีน้ำใจ ไม่นิ่งดูดาย รู้จักสงเคราะห์และช่วยเหลือกิจการของผู้อื่นให้สำเร็จ รู้จักช่วยกระทำกิจอันเป็นประโยชน์บุคคลอื่นหรือแก่สังคมส่วนรวม ตามความหมายสมแก่ฐานะและโอกาส ไม่เป็นคนเล็งน้ำใจช่วยใครไม่เป็น คือไม่เป็นคนเห็นแก่ตัวจัด ยามที่ผู้อื่นหรือสังคมประสบความทุกข์เดือดร้อนก็มีจิตคิดช่วยเหลือ

๔. **สมานัตตตา** คือความเป็นผู้มีตนเสมอ ไม่ถือตัว ก็คือ ความประพฤติปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเสมอต้นเสมอปลาย เมื่อมีชีวิตที่เจริญก้าวหน้า หรือ ได้ดิบ ได้ดีขึ้นไป ก็ไม่ถือตัวหรือทำตัวเย่อหยิ่งกับญาติพี่น้องหรือมิตรสหายเดิม ที่เคยคบค้าหรือปฏิบัติต่อกัน เคยเคารพนับถือกันมาอย่างอย่างไรก็คงประพฤติปฏิบัติต่อกัน เคารพนับถือกันอยู่อย่างนั้น ความเป็นผู้มีตนเสมอนี้เป็นคุณสมบัติเห็นใจผู้อื่นไว้เป็นมิตร มิตรที่ดีต่อกันได้เป็นอย่างดี

พญา พุทธรักษ์ ยังได้กล่าวจาก โสภณ จาเลิศ ที่ได้พูดไว้ว่า ธรรมอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจผู้อื่น หรือธรรมเพื่อให้คนเป็นที่รักของคนทั่วไป คือสังคหวัตถุ ๔ นั่นเอง ได้แก่

๑. **ทาน** คือการให้ เสียสละ แบ่งปันแก่ผู้อื่น

๒. **ปิยวาจา** คือพูดจาด้วยถ้อยคำที่สุภาพ นุ่มนวล เหมาะแก่บุคคล เวลา สถานที่ พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ พูดในทางสร้างสรรค์ และเกิดกำลังใจ

๓. **อรรถจริยา** คือทำตนให้เป็นประโยชน์ ตามกำลังสติปัญญา ความรู้ความสามารถ กำลังทรัพย์และเวลา

๔. **สมานัตตตา** คือทำตนให้เสมอต้นเสมอปลาย วางตนเหมาะสมกับฐานะ ตำแหน่งหน้าที่การงาน ไม่เอาเปรียบผู้อื่น ร่วมทุกข์ร่วมสุขสม่ำเสมอ

หลักธรรมที่กล่าวมานี้ หากผู้ใดยึดถือปฏิบัติ เชื่อแน่ว่าจะเป็นที่รักใคร่เคารพนับถือของเพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไป คนไทยเรานั้นมักชอบจดจำถ้อยคำที่คล้องจองกันจึงใคร่เสนอคำที่จะทำให้จำได้ง่ายและเป็นคาถาสำหรับทำให้นตนเองเป็นที่รักใคร่ของบุคคลทั่วไป คือเราควรจะเป็นคนที่

โอบอ้อมอารี	(ทาน)
วจีไพเราะ	(ปิยวาจา)
สงเคราะห์ปวงชน	(อรรถจริยา)
วางตนเหมาะสม	(สมานัตตตา)

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต) ยังได้ให้ความหมายของหลักสังคหวัตถุธรรมนี้ อีกว่า เป็นหลักการสงเคราะห์ หรือหลักยึดกุมสังคม คือทาน ปิยวาจา อรรถจริยา สมานัตตตา นี้แหละ เป็นชุดออกสังคม ที่คู่กับชุดในใจคือ พรหมวิหาร ๔ ธรรมประจำใจของพรหมหรือธรรม

ประจำใจอย่างประเสริฐ ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ลงจับคู่ชี่ เป็นชุดมี ๔ เท่ากัน แต่ไม่ใช่แค่นั้น ก็เอาฝ่ายปฏิบัติการตั้ง

๑. ทาน ช่วยเหลือกันในยามเดือดร้อนไม่ว่าจะมีมากหรือน้อยก็แบ่งปันให้ เพื่อแสดงความรัก ความปรารถนาดี เอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี นี่คือ ทาน ด้วยเมตตา มีความทุกข์ เดือดร้อน เจ็บไข้ได้ป่วย ก็ไปให้เพื่อช่วยเหลือ นี่คือ ทานด้วยกรุณา เขาทำความดี สร้างสรรค์ความเจริญองงามของสังคม เช่น เป็นนักประดิษฐ์ที่ดี ก็ไปให้ เพื่อให้กำลังส่งเสริม นี่คือ ทานด้วยมุทิตา

๒. ปิยวาจา อยู่กันตามปกติ ก็พูดด้วยความรักความปรารถนาดี พูดจาสุภาพอ่อนโยน นี่คือ ปิยวาจาด้วยเมตตา เขามีทุกข์ มีปัญหาชีวิต ก็ไปพูดปลอบโยน แนะนำนอกวิธีแก้ไขปัญหาให้กำลังใจ นี่คือ ปิยวาจาด้วยกรุณา เขาทำความดี บำเพ็ญประโยชน์ ไปทำบุญทำกุศล ก็พูดอนุโมทนา ชวนกันส่งเสริม นี่คือ ปิยวาจาด้วยมุทิตา

๓. อัตถจริยา อยู่กันตามปกติ ก็ทำประโยชน์ แก่เขา ช่วยออกแรงทำนั่นทำนี่ให้ ด้วยความรักความปรารถนาดี นี่คือ อัตถจริยาด้วยเมตตา เขามีความทุกข์เดือดร้อน ตกน้ำ ไฟไหม้ มีงานใหญ่เหลือกำลัง ต้องการเรี่ยวแรงกำลังช่วยเหลือ ก็ไปช่วยให้เขาพ้นทุกข์พ้นปัญหา ด้วยเรี่ยวแรงกำลังกาย หรือกำลังปัญญาความสามารถ นี่คือ อัตถจริยาด้วยกรุณา เขาทำความดีหรือบำเพ็ญประโยชน์กัน เช่นมีงานวัด ก็มาช่วยจัดเตรียมการต่าง ๆ ส่งเสริมการทำความคิด นี่คือ อัตถจริยาด้วยมุทิตาและข้อสุดท้าย

๔. สมานัตตตา ความมีตนเสมอ ก็หมายความว่า เสมอภาคกัน มีความเป็นธรรม เทียงธรรม ก็เข้าข้ออุเบกขา อุเบกขาก็มาออกที่สมานัตตตา ซึ่งแสดงออกในแง่ต่าง ๆ มีตนเสมอกัน ไม่เลือกที่รักผลักที่ชัง ไม่ดูถูกดูหมิ่นกัน ไม่เอาไรด์เอาเปรียบกัน มีความเป็นธรรม แล้วก็ทำตนให้เสมอสมานเข้ากันได้ จะเห็นว่า ถ้าปฏิบัติตามหลักธรรมชุดสังคหวัตถุนี้ ก็จะสร้างความสุขขึ้นได้ในสังคม และเวลาเราปฏิบัติธรรมเพื่อสังคมเหล่านี้ก็คือการปฏิบัติธรรมของตัวเองนั่นเองแหละ^{๔๓}

จากที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า สังคหวัตถุ ๔ คือ หลักคุณธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของบุคคลและประสานหมู่ชนไว้ในความสามัคคี

๒.๔.๒ องค์ประกอบของหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔

พระมหาเสน่ห์ ไชยสุภา ได้กล่าวไว้ว่า ทาน คือการให้ การแบ่งปัน การสงเคราะห์ “ทาน” ในสังคหวัตถุข้อนี้ได้แก่ การให้ทุกประเภท คือให้เพื่อสงเคราะห์ผู้รับ เจตนาของการให้อยู่ที่

^{๔๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), ความสุขทุกแห่งทุกมุม, พิมพ์ครั้งที่ ๗ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ผลิธรรม ในเครือ บริษัทเพ็ทแอนด์โฮม จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๑๑.

ต้องการยึดเหนี่ยวน้ำใจผู้รับเป็นสำคัญ เช่น ญาติพี่น้องแบ่งปันสิ่งของเครื่องใช้ หรือเฉลี่ยข้าวปลาอาหารแก่กัน เป็นต้น

ปิยวาจา คือการเจรจาที่น่ารัก ได้แก่การพูดด้วยถ้อยคำที่สุภาพอ่อนโยน ทำให้ผู้ฟังเกิดความเบิกบานสำราญใจ คำพูดที่เราพูดกันอยู่ทุกวันนี้มี ๒ ชนิด คือ ก. คำพูดออกไปแล้ว ทำให้คนฟังเกลียดชังคนพูด ข. คำพูดที่พูดออกไปแล้วทำให้คนฟังรักคนพูด คำพูดประเภทที่ ๑ คือคำพูดที่ทำให้คนฟังเกลียดคนพูดหมายถึงคำที่ไม่สุภาพต่าง ๆ ซึ่งรวมเรียกว่า คำหยาบ มีหลายชนิดเช่น ๑. คำด่า ๒. คำประชด ๓. คำกระทบ ๔. คำแดกดัน ๕. คำหยาบซ้ำ คำจำพวกนี้รวมเรียกว่า อัปปิยวาจา คือคำพูดไม่เป็นที่รัก คำพูดประเภทที่สอง คือ คำพูดที่เป็น ปิยวาจา ตามนัยแห่งสังคหวัตถุ ข้อนี้หมายถึงคำพูดที่อ่อนโยน ตรงกันข้ามกับคำพูดหยาบคายดังกล่าวมานั้น เช่น คำว่า คุณ ท่าน ผม เธอ ฯลฯ ตลอดจนคำอื่น ๆ ตามที่นิยมกันว่าสุภาพในหมู่มุขนั้น ๆ เช่น ลุง ป้า น้า อา พี่ น้อง ฯลฯ รวมความว่าเป็น ปิยวาจา คือคำที่ไพเราะจับใจของคนฟังนั่นเอง

อัตถจริยา แปลว่า ประพฤติประโยชน์ ได้แก่ การบำเพ็ญประโยชน์ ธรรมะข้อนี้มุ่งถึงการปรับปรุงตัวเอง ๒ ประเด็นคือ ก. การทำตนให้เป็นคนมีประโยชน์ ข. การทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ ในประเด็นแรกที่ว่า ทำตนให้เป็นคนมีประโยชน์ หมายความว่า ทำให้ตัวเรามีค่า มีราคา มีความดีที่พอจะเป็นประโยชน์แก่คนอื่น ได้ด้วยวิธีทำตัวให้เป็นคนมีประโยชน์อาจทำได้หลายวิธี เช่น การศึกษาอบรมและการฝึกฝนตน ให้เป็นคนมีสมรรถภาพพอที่จะช่วยคนอื่นได้ เมื่อรวมความแล้ว คนมีประโยชน์ก็คือคนมีกำลังในตัวคือ มีกำลังกาย มีกำลังความคิด มีกำลังปัญญา มีกำลังทรัพย์ ฯลฯ ในประเด็นที่สองคือ การทำสิ่งที่เป็นประโยชน์เรื่องนี้เป็นเรื่องจ่ายกำลังออกไปช่วยคนอื่น คนใจกว้างจึงทำได้ ส่วนคนใจแคบเห็นแก่ตัวทำไม่ได้การเป็นสิ่งเป็นประโยชน์แก่คนอื่นนั้นโปรดอย่าเข้าใจว่า ต้องถึงกับยอมตัวลงเป็นคนใช้ของคนอื่น ไม่ใช่อย่างนั้น ความมุ่งหมายเพียงเพื่อบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่คนอื่น แสดงอหยาศัยอันน่ารักน่านับถือเท่านั้นการบำเพ็ญประโยชน์ดังกล่าวนี้ เช่น ช่วยเหลือเพื่อนบ้านในคราวมีกิจ ช่วยบอกกล่าว สั่งสอนวิชาความรู้ ช่วยหางาน ช่วยแนะทางอาชีพให้ คนที่บำเพ็ญประโยชน์จะต้องปฏิบัติตนอีกอย่างหนึ่งคือ เว้นจากการกระทำที่จะเป็นภัยแก่ผู้อื่นเสียทั้งสิ้น แม้แต่ของเล็กน้อย เช่น ทิ้งเศษแก้วตามถนนหนทาง หรือทำลายสิ่งที่เป็นสาธารณะประโยชน์ให้เสียหาย

สมานัตตตา แปลว่า ความเป็นผู้มีตนเสมอโดยความหมายทางปฏิบัติ ผู้ศึกษาควรจำไว้ว่า สมานัตตตา คือ การวางตัวสมกับฐานะ คือหมายความว่า เรามีฐานะเป็นอะไร เช่น ลูกเป็นพ่อ เป็นแม่ เป็นพี่ เป็นเมีย เป็นครู เป็นศิษย์ ฯลฯ ก็ให้วางตัวสมกับที่ตัวเป็น อย่าเย่อหยิ่งจองหองเกิน

ฐานะ อย่างปล่อยให้ต่ำต้อยน้อยหน้าจนเกินดี การปรับปรุงตนเอง วางตนเอง ให้พอเหมาะสมกับฐานะของตัวนั้นแหละ คือสมานัตตา^{๔๔}

วติน อินทสระ กว่าไว้วา ทาน ตามตัวอักษรแปลว่าการให้ จำแนกเป็นการให้สิ่งของ เครื่องอุปโภค เรียก อามิสทาน การให้ธรรม คำแนะนำ สั่งสอน ชักจูงในทางที่ดีเรียกว่าธรรมทาน การให้อภัยไม่ถือโทษล่วงเกินของผู้อื่น โดยเฉพาะเมื่อเขารู้สำนึกผิดแล้วมาขอโทษ เรียกว่าอภัยทาน การงดเว้นไม่เบียดเบียนชีวิตและทรัพย์สินของผู้อื่นก็เป็นอภัยทานเหมือนกัน **อามิสทาน** การให้วัตถุสิ่งของเครื่องอุปโภค บริโภค รวมเรียกว่า ปัจจัย ๔ นั้นเป็นความจำเป็นสำหรับผู้อยู่ร่วมกัน ตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป เป็นการแสดงน้ำใจต่อกัน ทำให้ผู้มีใจผูกพันกันในด้านความสำนึกคุณ การให้ด้วยวัตถุประสงค์ ๓ อย่าง การให้วัตถุสิ่งของ ผู้ให้ย่อมมีวัตถุประสงค์ต่างกัน ให้เพื่ออนุเคราะห์บ้าง ให้เพื่อสงเคราะห์บ้าง ให้เพื่อบูชาคุณบ้าง การให้แก่คนลำบากยากจน แร่นแค้นบากหน้าเข้ามา ฟังฟังขอความช่วยเหลือ การให้แก่ผู้น้อย ช่วยเหลือเขาให้พ้นความลำบากด้วยความกรุณา เรียกว่า ให้เพื่ออนุเคราะห์ การให้แก่คนเสมอกันเพื่อรักษาไมตรีและน้ำใจกันไว้ เป็นการแบ่งปันเอื้อเฟื้อช่วยเหลือกันตาม โอกาสที่มาถึงเขาเรียกว่า ให้เพื่อสงเคราะห์ทาน ๓ ประเภท หรือทายก ๓ จำพวก^{๔๕}

ทานทาสะ บางที่เรียก ทาสทาน ท่านหมายถึงการให้ของเหลวเป็นทาน คำว่าเวลานั้น หมายถึงเหลวว่าที่ตนบริโภคใช้สอยเองที่ท่านเรียกทาสทานเพราะอธิบายว่าตกเป็นทาสของความตระหนี่

ทานสหาย บางที่เรียกสหายทาน หมายถึงการให้ของที่เสมอกันอย่างเดียวกันกับที่ตนบริโภคใช้สอยตนบริโภคใช้สอยอย่างไร เมื่อถึงคราวจะให้ผู้อื่นก็ให้เช่นนั้น เหมือนการให้แก่เพื่อนฝูง ผู้ให้ของเช่นนั้นท่านเรียกว่า ทานสหาโย

ทานสามิ บางที่เรียก สามิทาน การให้ของที่ดีกว่าตนบริโภคใช้สอย ส่วนมากเมื่อจะให้แก่ผู้ควรเคารพ ทายกมักให้ของดีเท่าที่ตนจะพอหาได้ เช่น ของที่นำไปให้ มารดาบิดา ครู อาจารย์ พระสงฆ์ หรือนักพรตผู้ประพฤติธรรม

ประเภทของอามิสทาน อามิสทาน คือ การให้วัตถุสิ่งของ เครื่องอุปโภค รวมเรียกว่า ปัจจัย ๔ มีความจำเป็นสำหรับคนที่อยู่ร่วมกันตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป เป็นการแสดงน้ำใจต่อกัน ทำให้มี

^{๔๔} พระมหาเสน่ห์ ไชยสุภา, “การศึกษาและการพัฒนาการทำงานร่วมกันของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒ โดยยึดหลักสังคหวัตถุ ๔”, **ปริญญาณิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, (สาขาวิชาจิตวิทยาการแนะแนว มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๒), หน้า ๓๓.

^{๔๕} วติน อินทสระ, **การทำบุญให้ทาน**, (สำนักพิมพ์กรุงเทพมหานคร : สร้างสรรค์บุ๊คส์, บจก., ๒๕๔๔), หน้า ๑.

จิตใจผูกพันกันในด้านความสำนึกคุณ ก็เป็นสาราณียธรรมข้อหนึ่งใน ๖ ข้อ หรือจะเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า สังฆทาน คือ การให้แก่สงฆ์หรือให้แก่หมู่คณะการทำของน้อยให้ผลมากพุดสำหรับการทำบุญกับพระก่อน ตำราทางพระพุทธศาสนาบอกว่า การทำบุญจะให้ผลมากนั้นต้องประกอบด้วยสัมปทาคุณ ๔ ประการ สัมปทา ๔ (ความถึงพร้อม ความพร้อมแห่งองค์ประกอบ) ซึ่งจะทำให้ทานที่บริจาคนั้นแล้วมีผลยอดเยี่ยม

๑. **วัตถุสัมปทา** ความพร้อมแห่งวัตถุในที่นี้หมายถึงผู้รับ(ปฏิคาหก)หรือทักษิณบุคคลเป็นผู้พร้อมด้วยคุณธรรมสูงมากเท่าใดยอมทำให้ทานที่บริจาคนั้นแล้วมีผลมากขึ้นเท่านั้น

๒. **ปัจจัยสัมปทา** ความพร้อมแห่งปัจจัยในที่นี้หมายถึงสิ่งของที่ทายกนำมาทำบุญ (ไทยธรรม) นั้นได้มาโดยทางบริสุทธิ์ ชอบธรรม

๓. **เจตนาสัมปทา** ความพร้อมแห่งเจตนาในที่นี้หมายถึงมีเจตนาดี เจตนาเพื่ออนุเคราะห์หรือบูชาคุณ โดยบริสุทธิ์ใจ มิได้หวังลาภยศ หรือชื่อเสียง มีเจตนาดีทั้ง ๓ กาลคือก่อนให้ กำลังให้ หลังจากให้แล้วรักษาเจตนาอันเป็นกุศลไว้ได้ นอกจากนี้ยังประกอบด้วยปัญญาในการให้ มิใช่ให้ด้วยความเขลา

๔. **คุณาธิเรกสัมปทา** ความพร้อมแห่งคุณพิเศษของปฏิคาหก คือผู้รับมีคุณพิเศษ ท่านระบุไว้ในตำราว่า ทักษิณบุคคลออกจากนิโรธสมาบัติใหม่ๆ ในตำราทางพุทธศาสนาได้เล่าไว้หลายเรื่องว่า พระสารีบุตรบ้าง พระโมคคัลลาบ้าง พระมหากัสสปะบ้าง ออกจากนิโรธสมาบัติใหม่ๆ กำลังหิว พิจารณาหาคนที่ท่านควรจะไปโปรดในวันนั้น เพราะเมื่อท่านไปรับอาหารจากท่านผู้ใดในวันนั้น เขาจะต้องได้สมบัติเป็นอันมาก ท่านจึงมักไปสงเคราะห์คนจนเพื่อให้เขาได้มีความสุขขึ้น

อานิสงส์ของอามิสทาน พระพุทธองค์ทรงแสดงอานิสงส์ของอามิสทานไว้ ๕ ประการ แก่สีหเสนาบดี สีหบดีแห่งนครเวสาลี ดังนี้

- ๑) ผู้ให้ยอมเป็นที่รักที่พอใจของคนเป็นอันมาก
- ๒) คนดีทั้งหลายยอมพอใจคบหาสมาคมกับเขา
- ๓) ชื่อเสียงอันดีงามย่อมฟุ้งขจรไป
- ๔) เป็นผู้แก่แล้วกล้า เมื่อเข้าที่ประชุมไม่ก้อเงิน
- ๕) เมื่อสิ้นชีพยอมเข้าถึงสุคติโลกสวรรค์

๒.๔.๓ เกี่ยวกับทาน

วศิน อินทสระ ยังได้กล่าวอีกว่า “ธรรมทาน” หมายถึง การให้ธรรม กล่าวคือให้คำแนะนำสั่งสอนอันเป็นประโยชน์ในการดำรงชีวิต ในการทำจิตใจให้ปลอดโปร่ง สงบสโล การสั่งสอนศิลปะวิทยาการเป็นต้นเหล่านี้ รวมเรียกว่าธรรมทานทั้งสิ้นยังมีทานที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ “อภัยทาน” การให้อภัย การไม่ถือโทษในการล่วงเกินของผู้อื่น โดยเฉพาะเมื่อรู้สึกตัวสำนึกผิดแล้วก็ตามขอโทษ เรียกว่าอภัยทาน การเว้นไม่เบียดเบียนทรัพย์สินของผู้อื่น ก็เป็นอภัยทานเหมือนกัน เมื่อเขาสำนึกผิดแล้วขอโทษก็เป็นอภัยทาน ไม่ขอโทษก็ให้อภัยได้ กรณีที่ควรให้อภัย พระพุทธเจ้าท่านปรับอาบัติพระที่ล่วงเกินผู้อื่นแล้วไม่ขอโทษเขา ท่านปรับอาบัติ ถ้าเขามาขอโทษแล้วไม่ให้อภัย ท่านปรับอาบัติเหมือนกัน ลูกศิษย์ล่วงเกินอาจารย์แล้ว มาขอโทษอาจารย์ไม่ให้อภัย พระพุทธเจ้าปรับอาบัติอาจารย์ ถ้าลูกศิษย์ไม่ไปขอโทษก็ปรับอาบัติลูกศิษย์ แต่ถ้าขอโทษแล้วไม่ให้ อภัยต้องปรับอาบัติอาจารย์ ก็ต้องให้อภัย คือเขารู้สึกสำนึกผิดแล้ว^{๔๖}

ทานมัย หรือการทำบุญชนิดการให้ทานก่อน หรือเรียกว่า ทานมัย บุญที่ได้จากการให้ทาน มีคนถามเสมอว่า ทำบุญกับทำทานนี้ต่างกันอย่างไร คอนเซ็ปต์ ของคนส่วนมากคือ ทำบุญนี้ทำกับพระ ให้ทานก็คือให้กับขอทานให้กับคนยากจน วันเกิดไปทำบุญแล้วก็ไปทำทานด้วย ไปทำบุญคือไปทำกับพระ ไปทำทานก็คือไปแจกของให้แก่คนขอทาน ไปปล่อยวัว ทำบุญหรือให้ทาน ลองนึกดู ถ้าเผื่อคิดกันอย่างนั้น คิดว่าทำกับพระเป็นการทำบุญ ทำอย่างอื่นเป็นการให้ทาน ที่น้อย่างที่ว่าน้อย่างไหนเป็นบุญ อย่างไหนเป็นทาน ที่จริงแล้วเป็นความคิดที่ผิด เข้าใจไม่ถูกต้อง ที่ถูกต้องก็คือว่า การให้ทานนั้นเป็นวิธีทำบุญชนิดหนึ่ง เป็นวิถีแห่งบุญชนิดหนึ่ง ไม่ว่าจะให้แก่ใคร ให้แก่พระ ให้แก่เณร ให้แก่ชี ให้แก่อุบาสกอุบาสิกา ให้แก่สัตว์เดรัจฉาน ก็เป็นการทำบุญทั้งนั้น ทานมัย คือการให้ การเสียดสละ การเผื่อแผ่แบ่งปัน วัตถุที่ควรให้ ได้แก่ วัตถุ ๑๐ อย่าง คือ ข้าว น้ำ ผ้า ยาน ดอกไม้ ของหอม เครื่องลูบไล้ ที่นอน ที่พักอาศัย และประทีปโคมไฟ ให้ด้วยการบูชาคุณ ความดี คือ ถวายแก่สงฆ์ หรือให้ด้วยเมตตา โดยอนุเคราะห์แก่ผู้ยากไร้ ขาดแคลน ด้วยเจตนาที่ดีทั้ง ๓ กาล คือ ก่อนจะให้ กำลังให้ และให้ไปแล้ว ก็ยังมีความชื่นชมยินดีในการให้นั้น โดยไม่หวังผลตอบแทนใด ๆ การให้เช่นนี้เป็นทานที่มีผลมากมีอานิสงฆ์มาก

ท่านแสดงอานิสงส์ของการให้ “วัตถุทาน” เหล่านี้ว่า

- ๑) การให้ ข้าว น้ำ ชื่อว่า ให้กำลังวังชาแก่ผู้รับ
- ๒) การให้ เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม ชื่อว่า ให้ผิวพรรณวรรณะ

^{๔๖} วศิน อินทสระ, การทำบุญให้ทาน, (สำนักพิมพ์กรุงเทพมหานคร : สร้างสรรค์บุ๊คส์, บจก., ๒๕๔๔), หน้า ๕.

- ๓) การให้ ยานพาหนะ ชื่อว่า ให้ความสุข
 ๔) การให้ ประทีปโคมไฟ ชื่อว่า ให้ดวงตา
 ๕) การให้ที่อยู่อาศัย ชื่อว่า ให้ทุกอย่าง ให้ทั้งกำลังวังชา ผิวพรรณวรรณะ ความสุข

ดวงตา

การให้วัตถุ ๓ อย่าง คือ การให้วัตถุสิ่งของ ผู้ให้มีวัตถุประสงค์ต่างกัน ให้เพื่ออนุเคราะห์บ้าง ให้เพื่อบูชาคุณบ้าง การให้แก่คนลำบากยากจน แร่นแค้น บากหน้ามาพึ่งพิงขอความช่วยเหลือ การให้แก่ผู้น้อย ช่วยเหลือเขาให้พ้นจากความลำบากด้วยความกรุณา การให้อย่างนี้เรียกว่า ให้เพื่ออนุเคราะห์ การให้แก่คนที่เสมอกัน เพื่อรักษาไมตรีและน้ำใจกันไว้ เป็นการแบ่งปันเอื้อเฟื้อช่วยเหลือกันตามโอกาสที่มาถึง เรียกว่า ให้เพื่อการสงเคราะห์ การให้สิ่งของแก่บิดามารดา อนุชฌายะ อาจารย์ หรือครูผู้สั่งสอนเรา นักพรตผู้ประพฤติธรรมด้วยสำนักคุณของท่านที่มีต่อเรา อย่างนี้เรียกว่า ให้เพื่อบูชาคุณ^{๔๓}

ประเภทของอามิสทาน กล่าวโดยย่อที่สุดมี ๒ ประเภท

๑) ทานที่เจาะจง เจาะจงบุคคลที่จะให้เรียกว่า ปฏิปุคคกถิทาน

๒) ทานที่ไม่เจาะจงบุคคลเรียกว่า สังฆทาน เป็นการให้แก่สงฆ์ หรือให้แก่หมู่คณะ หรือให้แก่บุคคล คนเดียวก็ได้ พระรูปเดียวก็ได้แต่ไม่ได้เจาะจง อย่างพระที่มาบิณฑบาตรหน้าบ้านองค์ไหนมากก็ใส่สองคั้น นี่ก็เป็นสังฆทาน คนส่วนมากเข้าใจสังฆทานผิดไปนะครับ คือไปเข้าใจสังฆทานตามพิธีการ คือจัดเครื่องไทยธรรมให้ครบตามประเพณีนิยม เช่นว่า ต้องมีข้าวของอะไรบ้างจึงเรียกว่าสังฆทาน^{๔๔}

พระพุทธเจ้าเคยตรัสกับพระอานนท์ ปฏิปุคคกถิทานก็จะมีผลมากกว่าสังฆทานไม่ได้เลย ไม่ว่าในกรณีใด ๆ เพราะมันเป็นเรื่องของ การยกระดับจิตใจ ตัวอย่างเช่น ถวายแก่พระพุทธเจ้าเป็นการเจาะจงมีอานิสงส์สูงกว่าถวายสังฆทานไม่ได้ แต่ต้องเป็นสังฆทานที่ถูกต้องและเป็นสงฆ์ที่มีศีลธรรม แม้จะถวายเจาะจงพระพุทธเจ้าก็สูงกว่าถวายสังฆทานไม่ได้ ต้องเข้าใจว่าไม่ใช่สังฆทานตามความเข้าใจของคนทั้งหลายหรือสังฆทานตามประเพณีนิยม แต่ต้องเป็นสังฆทานในความหมายที่แท้จริงผู้ต้องการจะทำจะต้องศึกษา เข้าใจให้ดีขึ้นในเรื่องนั้นๆ ให้ชัดเจน

^{๔๓} อ่างแล้ว, การทำบุญให้ทาน, (สำนักพิมพ์กรุงเทพมหานคร : สร้างสรรค์บุ๊คส์, บจก., ๒๕๔๔), หน้า ๑๗.

^{๔๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๘.

ว่าโดยสรุป “ทาน” การให้ การแบ่งปัน สมดังที่ สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสว่า^{๔๕}

“ ททปิโย โหติ ภขนุติ นํ พหู ”

ผู้ให้ย่อมเป็นที่รัก คนหมู่มากย่อมคบเขา

๒.๔.๔ เกี่ยวกับปียวาจา

พระภควานวิสุทธินุณ (เสริมชัย ชยมงฺคโล) ได้กล่าวว่า^{๔๖}

ปียวาจา หมายถึง วาจาที่น่ารัก ก่อให้เกิดความศรัทธา ในทางธรรมหมายถึง วาจาสุภายิต มีประโยชน์ มีเหตุผลที่ทำตามแล้วให้เกิดประโยชน์ได้จริง ไม่ใช่วาจาที่พูดลอกลวง ประจบประแจงให้คนรัก คนหลงและเจ็ดด้วยโทษ วาจาสุภายิต นั้น พระพุทธองค์ทรงแสดงไว้ว่า มีองค์ประกอบ ๕ ประการคือ ๑) พูดถูกกาลเวลา ๒) พูดคำจริง ๓) พูดอ่อนหวาน ๔) พูดมีประโยชน์ ๕) พูดด้วยเมตตาจิตใน ขุททกนิกาย สุตตนิบาต พระไตรปิฎกเล่ม ๒๕ หน้า ๔๑๑ พระองค์ทรงแสดงวาจาสุภายิต ว่าประกอบด้วยองค์ ๔ คือ ๑) กล่าวแต่ความจริง ไม่กล่าววาจาที่ชั่ว ๒) กล่าวเป็นธรรม ไม่กล่าวคำที่ไม่เป็นธรรม ๓) กล่าววาจาที่น่ารัก ไม่กล่าววาจาอันไม่น่ารัก ๔) กล่าวคำจริง ไม่กล่าวคำหละหลวมและรวมความว่า ผิดวาจาที่คือวาจาสุภายิต การพูดดี พูดถูกกาลเวลา พูดคำจริง พูดมีประโยชน์ พูดอ่อนหวาน และพูดด้วยจิตเมตตา ส่วนคำพูดที่น่ารัก พูดเพื่อให้คนอื่นรัก ให้คนอื่นหลงแต่ขาดลักษณะแห่งวาจาสุภายิตโดยเฉพาะอย่างยิ่งคำลอกลวงแม้จะฟังดูน่ารักเพียงไรก็ตามที่ผู้พูดประดิดประดอยขึ้นมา วาจาเช่นนั้นก็ไม่เป็นปียวาจา เพราะคำพูดนั้นไปทำลายประโยชน์ของผู้ฟัง และยังได้ให้ความหมายของ “ปียวาจา” เพิ่มอีกว่าเป็นการเจรจาที่อ่อนหวาน คือวาจาที่ไพเราะสุภาพอ่อนโยนตามฐานะ ย่อมเป็นที่ชื่นใจเป็นที่ประทับใจแก่ผู้ฟังหรือผู้สนทนา ไม่มีใครชอบวาจาที่หยาบคายแข็งกระด้าง ดังมีนิทานชาวบ้านเล่าขานกันเป็นเชิงอุทาหรณ์ว่า มีกระต่ายนายหนึ่งเป็นคนมีศรัทธา มีวัวหนุ่มกำลังดิ้นรนปร่าร้างมาอยู่คนเดียว เห็นก็อยากจะได้เป็นเจ้าของ อยู่มาวันหนึ่งมีเศรษฐีคนหนึ่งชอบใจวัวคู่นี้มาก จึงไปเจรจาขอซื้อกับเจ้าของว่า “ใจเจ้าหัวล้าน วัวคู่นี้จะขายเท่าไร” เจ้าของวัวพอได้ยินวาจาขกคนข่มท่านและเสียดแทงป้อมค้อยของตคนเช่นนั้น ก็รู้สึกขุ่นใจก็ขึ้นมาทันที จึงตอบว่า “ข้าไม่ขาย” เศรษฐีจะบอกขึ้นราคาให้สักเท่าใด เจ้าของวัวก็ยืนกระต่ายขาเดียวว่า ไม่ยอมขายให้ทำเดี๋ยว เศรษฐีจึงใจจึงกลับไปด้วยความผิดหวัง ต่อมาอีกไม่นาน ได้มีเพื่อนบ้านใกล้เคียงคนหนึ่งก็อยากจะได้วัวคู่นี้เหมือนกัน พอได้ยินข่าวว่าเศรษฐีเคยมาขอทุ่มเงินซื้อแต่ก็

^{๔๕} อภ. ปญจก. (ไทย), ๒๒/๓๔/๔๓.

^{๔๖} พระภควานวิสุทธินุณ (เสริมชัย ชยมงฺคโล), ปาฐกถาธรรมในเรื่อง หลักการครองตน

ไม่ได้เพราะมาเจรจาขอซื้อด้วยวาจาที่ยกตนข่มท่าน และด้วยวาจาที่เสียดแทงปมด้อยของเจ้าของวั
ซึ่งตนก็รู้อัธยาศัยของชายผู้นี้ว่าเป็นคนใจน้อย แต่ถ้าใครพูดถูกหู ถูกใจ อาจจะยกของให้เปล่าก็
ได้ จึงได้ทดลองเข้าไปเจรจาขอซื้อด้วยกิจกรรมายาทเรียบร้อย เมื่อไปถึงก็ยกมือไหว้ทักทายด้วย
วาจาที่ไพเราะเสนาะหู วัวทั้งคู่นี้ฉันขอยกให้ เพื่อนบ้านคนนี้ไม่เหมือนเศรษฐีจอมเบ่งคนนั้น อย่างนี้
ซื่อค่อน่าคบค้าสมาคมด้วย จึงกล่าวว่า “พ่อพูดได้ไพเราะเสนาะหู วัวทั้งคู่นี้ฉันยกให้” ด้วยกิจริยา
วาจาที่สุภาพไพเราะนั้น ได้วัวงามคู่นี้ไปใช้ฟรี และเป็นเพื่อนบ้านที่ดีต่อกันตลอดไป นิทาน
ชาวบ้านเรื่องนี้ พอละเป็นอุทาหรณ์ให้เข้าใจลึกซึ้ง ถึงหลักธรรมข้อวาจานี้ได้ดี

อานิสถแห่งการใช้ “ปียวาจา”

“ผู้มีปัญญา ย่อมไม่พูดพล่อย ๆ เพราะเหตุแห่งคนอื่น หรือตนเอง

ผู้นั้นย่อมมีผู้บูชาในท่ามกลางชุมชน

แม้ภายหลังเขาจะยอมไปสู่อสุคติ”^{๕๐}

อภัยราชกุมารสูตร กล่าวไว้ว่า วาจาที่ประกอบด้วยประโยชน์ ดังปรากฏเนื้อความใน
พระไตรปิฎก เล่มที่ ๑๓ พระสุตตันตปิฎก เรื่องอภัยราชกุมาร ความว่า ขณะนั้น อภัยราชกุมาร ได้
อุ้มเด็กอ่อนนอนไว้บนไว้ตัก พระพุทธเจ้าได้ตรัสกับอภัยกุมารว่า ดังนี้^{๕๑}

พระพุทธเจ้า : ถ้ากุมารน้อยนี้พลอยเอาไม่เอากรวดมาใส่ในปาก พระองค์จะอย่างไร

อภัยกุมาร : กระหม่อมจะนำออกเสีย ถ้านำไปไม่ออกก็จะใช้กำลังเอามือควักออกมา แม้ว่า
ต้องทำให้กุมารนี้ต้องเลือดออกก็ตาม ทั้งหมดนี้ก็เพราะหม่อมฉันรักและเอ็นดูพระกุมาร

พระพุทธเจ้า : ตถาคตก็เช่นกัน

๑) วาจาที่ไม่จริง/ไม่แท้ ไม่ประกอบด้วยประโยชน์ วาจานั้นไม่เป็นที่รัก/ไม่เป็นที่ชอบ
ใจของผู้อื่น ตถาคตไม่กล่าววาจานั้น

๒) วาจาที่จริง/ที่แท้ ไม่ประกอบด้วยประโยชน์ วาจานั้นไม่เป็นที่รัก/ไม่เป็นที่ชอบใจ
ของผู้อื่น ตถาคตไม่กล่าววาจานั้น

๓) วาจาที่จริง/ที่แท้ ประกอบด้วยประโยชน์ วาจานั้นไม่เป็นที่รัก/ไม่เป็นที่ชอบใจของ
ผู้อื่น ตถาคตย่อมรู้กาลที่จะพยากรณ์วาจานั้น

๔) วาจาที่ไม่จริง/ที่แท้ ไม่ประกอบด้วยประโยชน์ แต่วาจานั้น เป็นที่รัก/เป็นที่ชอบใจ
ของผู้อื่น ตถาคตไม่กล่าววาจานั้น

^{๕๐} พุ. ชา. วิสตี. ๒๗/๔๒๗, www.kalyanamitra.org, (๑๗ กันยายน ๒๕๕๔).

^{๕๑} พระไตรปิฎก, อภัยราชกุมารสูตร ที่ ๘”, (ฉบับภาษาไทย ,มจร.๒๕๓๘), หน้า ๗๐-๗๔.

๕) วาจาที่จริง/ที่แท้ ไม่ประกอบด้วยประโยชน์ แต่วาจานั้นเป็นที่รัก/เป็นที่ชอบใจของผู้อื่น ตลาคดไม่กล่าววาจานั้น

๖) วาจาที่จริง/ที่แท้ ประกอบด้วยประโยชน์วาจานั้นเป็นที่รัก/เป็นที่ชอบใจของผู้อื่น ตลาคดย่อมรู้จักกาลที่จะพยากรณ์วาจานั้น ขึ้นนั้นเพราะเหตุไร เพราะ ตลาคดมีความเอ็นดูในสัตว์ทั้งหลาย

พระพุทธเจ้าพระองค์ได้ทรงตรัสถึงเรื่อง “อภิกโกสกสูตร” ว่าด้วยโทษของการดำ ว่า กิษุทั้งหลาย กิษุใดดำบริภาษเพื่อนพรหมจารี กล่าวโทษพระอริยะเป็นไปไม่ได้เลยที่กิษุนั้นจะไม่ถึงความพินาศ อย่าง ๑ ใน ๑๐ อย่าง^{๕๗}

ความพินาศ ๑๐ อย่าง อะไรบ้าง คือ

- ๑) ไม่บรรลุนิพพานที่ยังไม่บรรลุนิพพาน
- ๒) เสื่อมจากธรรมที่บรรลุนิพพานแล้ว
- ๓) สัตถ์ธรรมย่อมไม่ปล่อยแล้ว
- ๔) มีความสำคัญว่าได้บรรลุนิพพาน
- ๕) ไม่ยินดีประพฤติพรหมจรรย์
- ๖) ต้องอาบัติเศร้าหมองกองใดกองหนึ่ง
- ๗) เป็นโรคเรื้อรัง
- ๘) ถึงความวิกลจริตมีจิตฟุ้งซ่าน
- ๙) หลงลืมสติมรณภาพ
- ๑๐) หลังจากตายแล้วจะไปเกิดในอบาย ทุกคติ วินิบาต นรก

กิษุทั้งหลาย กิษุใดดำบริภาษเพื่อนพรหมจารี กล่าวโทษพระอริยะ เป็นไปไม่ได้เลยที่กิษุนั้นจะไม่ถึงความพินาศอย่าง ๑ ใน ๑๐ อย่าง

มีจนวาจา ๔ ข้อ ดังนี้

๑) การพูดเท็จ หรือพูดโกหก (มุสาวาท) นั้นเป็นการพูดที่มีเจตนาไม่ดี มุ่งหวังที่จะคดโกง หลอกลวงผู้ฟัง

๒) การพูดคำหยาบ หมายถึง การด่าทอ สาปแช่งต่าง ๆ ทำให้ผู้ฟังรู้สึกเศร้าเสียใจเดือดร้อน ผลเสียของการพูดคำหยาบจะยิ่งเป็นบาปมาก หากด่าทอคนดีมีศีลธรรมและผู้มีพระคุณ

^{๕๗} พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, อภิกโกสกสูตร, (พระสูตรตันตปิฎก/อ/ทสก เอกาทสกนิบาต/เล่ม ๒๔, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๑๕๕.

เช่น ลูกคำพ่อแม่ จะได้รับผลบาปทันที อย่างน้อยก็เกิดความเศร้าใจ ไม่เบิกบานผ่องใสทั้งยังถูกผู้คน
ติเตียนนินทา

๓) การพูดล้อเสียด หมายถึง การพูดขย่งให้คนทะเลาะกัน เข้าใจผิดกัน แยกแยกกัน

๔) การพูดเพื่อเจ้อ หมายถึง การกล่าววาจาที่ทำลายประโยชน์และความสุขต่าง ๆ ด้วย
เจตนา และหาสาระประโยชน์จากการพูดเพื่อเจื่อนั้นไม่ได้^{๕๔}

การลด ละ เลิก จากมิจฉาวจา นั้นมีอยู่ ๔ อย่างเช่นกัน

พระพุทธเจ้าท่านได้ทรงแสดงให้เห็นถึงโทษของมิจฉาวจาแล้ว ก็ทรงแสดงถึงหนทาง
แห่งการลด ละ เลิก จากมิจฉาวจานั้น ซึ่งก็คือเหมือนว่าจะไม่ใช่เรื่องยากอะไร สำหรับเราท่าน
ทั้งหลายที่ได้ทราบแล้วถึงโทษของการพูดมิจฉาวจา เพื่อที่จะได้ประพฤติปฏิบัติตนในการกล่าว
สัมมาวาจาต่อบุคคลอื่นได้อย่างเหมาะสมในโอกาสต่าง ๆ ต่อไป โดยการปฏิบัติตน ดังนี้

๑) ละมุสาวาท โดยเว้นจากการพูดเท็จ เมื่อไม่รู้ก็บอกว่าไม่รู้ เมื่อรู้ก็บอกว่ารู้ ไม่เป็นผู้
กล่าวเท็จทั้งที่รู้ ไม่ว่าจะเพราะเหตุแห่งตนเองเหตุเพราะผู้อื่นหรือเหตุเพราะเห็นแก่อามิสสินจ้างใด ๆ

๒) ละปิตุฉาวจา โดยเว้นจากการพูดล้อเสียด ไม่พูดเพื่อทำลายคน พูดให้สมานคนที่
แตกร้างกัน ส่งเสริมคนที่สมิตรีสมานกันยินดีในความสามัคคี ชอบกล่าวถ้อยคำที่ทำให้คนสามัคคี

๓) ละพรุสวจา โดยเว้นจากวาจาหยาบคาย กล่าวถ้อยคำที่ไม่มีโทษ รื่นหู น่ารัก จับใจ
สุภาพ เป็นที่พอใจและชื่นชมของพหูชน

๔) ละสัมผัปปลาปะ โดยเว้นจากการพูดเพื่อเจ้อ พูดถูกกาล พูดคำจริง พูดเป็นธรรม พูด
เป็นวินัย พูดเป็นอรรถ (ประโยชน์)

วาจาสุภามิต วาจาประกอบด้วยองค์ ๕ ประการ เป็นวาจาสุภามิต ไม่เป็นทุภามิต
และเป็นวาจาไม่มีโทษ วิญญูชนไม่ติเตียน คือ^{๕๕}

๑) วาจานั้นย่อมเป็นวาจาที่กล่าวถูกกาล

๒) เป็นวาจาที่กล่าวเป็นสัจ

๓) เป็นวาจาที่กล่าวอ่อนหวาน

๔) เป็นวาจาที่กล่าวประกอบด้วยประโยชน์

๕) เป็นวาจาที่กล่าวประกอบด้วยเมตตาจิต อีกนัยหนึ่ง วาจาอันประกอบด้วยองค์ ๔
เป็นวาจาสุภามิต ไม่เป็นทุภามิต เป็นวาจาไม่มีโทษ และวิญญูชนไม่พึงติเตียน

^{๕๔} พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, สัมมาวาจา พูดดี ดูดี สังคมดี, (สำนักพิมพ์ : โรงพิมพ์ ๒๑ เซ็นจูรี
จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๒๕-๓๖.

^{๕๕} พระไตรปิฎก เล่มที่ ๒๒ พระสุตตันตปิฎก (ฉบับภาษาไทย , มจร.๒๕๓๕, เล่มที่ ๑๔, วาจาสูตร,
(ไทย), หน้า ๒๔๖.

- ๑) ข่อมกล่าวแต่คำที่เป็นสุภายิต ไม่กล่าวคำที่เป็นทุภายิต
- ๒) ข่อมกล่าวคำที่เป็นธรรม ไม่กล่าวคำที่ไม่เป็นธรรม
- ๓) ข่อมกล่าวแต่คำอันเป็นที่รัก ไม่กล่าวคำอันไม่เป็นที่รัก
- ๔) ข่อมกล่าวแต่คำสัตย์ ไม่กล่าวคำหละหละ

กล่าวโดยสรุป “ปิยวาจา” คือ การใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมกับบุคคลกรในการทำงาน

“ตเมว วาจํ ภาเสยฺย ยายตุตฺตานํ น ตาปเย

ควรกล่าวแต่วาจาที่ไม่ยังตนให้เดือดร้อน”

๒.๔.๕ อัตถจริยา

อัตถจริยา หมายถึง การประพฤติประโยชน์ ที่แปลอรรถจริยาว่า การประพฤติประโยชน์ นั้นเป็นการแปลตามตัวอักษรถือเอาตามความหมายว่า การบำเพ็ญประโยชน์ การทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อตนเองและต่อคนทั้งหลาย คนเราเกิดมามีอวัยวะแขนขาเหมือนกันใครจะมีค่าตัวมากหรือน้อยเพียงไรจะเป็นคนสูงหรือต่ำอย่างไร ก็สุดแล้วแต่เขาทำตัวให้เป็นประโยชน์มากน้อยเพียงไร บุคคลผู้บรรลุประโยชน์ตนแล้วก็ควรทำประโยชน์แก่ผู้อื่นบ้างตามกำลังสามารถ พุทธอีกอย่างหนึ่งก็คือช่วยตนเองได้แล้วก็ควรช่วยผู้อื่นด้วยในการดำเนินชีวิตนั้นควรให้ประโยชน์ตนและประโยชน์ผู้อื่นประสานกันคือให้ได้รับประโยชน์ด้วยกันทั้งสองฝ่าย อันที่จริงไม่มีประโยชน์ตนที่ประกอบด้วยกรรม (คือถูกต้อง) อันใดที่ไม่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น และทำนองเดียวกัน ไม่มีประโยชน์ผู้อื่นอันใดที่ถูกต้องจะไม่เป็นประโยชน์ตนด้วย ประโยชน์ทั้งสองย่อมอาศัยซึ่งกันและกันดำเนินไป

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ได้อธิบายว่า “อัตถจริยา” แปลว่า การประพฤติประโยชน์ หมายถึง การช่วยเหลือเกื้อกูลกันด้วยน้ำใสใจจริงด้วยความปรารถนาดีต่อกัน การบำเพ็ญประโยชน์แก่ส่วนรวม โดยไม่หวังผลประโยชน์เพื่อส่วนตน รวมถึงการชวนช่วยเหลือผู้อื่น ให้สำเร็จประโยชน์ตามที่เขาขอร้อง “อัตถจริยา” เป็นสังคหวัตถุ คือธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจกันไว้ได้ การบำเพ็ญประโยชน์แก่ผู้อื่น แก่ส่วนรวมได้กำลังกาย กำลังทรัพย์ กำลังปัญญา กำลังความคิด กำลังบุญบารมี เป็นต้น ซึ่งเป็นไปโดยชอบ ถูกต้องคลองธรรม จัดเป็น อัตถจริยา ทั้งสิ้น^{๕๖}

อัตถจริยา หมายถึง การทำตัวให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น (สงเคราะห์ประชาชน) ตรงกับคำพังเพยที่ว่า “อยู่บ้านท่านอย่างหนึ่งดูตาย บั้นวุ้นบั้นควายให้ลูกท่านเล่น” นักบริหารทำอัตถจริยาได้หลายวิธี เช่น บริหารช่วยเหลือยามเขาป่วยไข้หรือเป็นประธานในงานพิธีของผู้ได้บังคับบัญชา

^{๕๖} พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), ภาษาธรรม ๕, (www.buddhavihara.de), หน้า ก, (๑๗ กันยายน ๒๕๕๔).

พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต) ได้อธิบาย เกี่ยวกับ อรรถ หรือประโยชน์ดังนี้^{๕๗}

๑) **อัตตัตถะ** ประโยชน์ตน คือการบรรลุจุดหมายแห่งชีวิตตน ได้รับประโยชน์ ๓ คือ ทิฏฐุชัมมิกัตถะ สัมปรายิกัตถะและ ปรมัตถะ (ซึ่งจะอธิบายในลำดับต่อไป) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตนเองเป็นผลที่เกิดกับตนโดยเฉพาะ เน้นการพึ่งตนเองได้ในทุกระดับ เพื่อไม่ต้องเป็นภาระผู้อื่น หรือถ่วงหมุ่คณะ และเพื่อความเป็นผู้พร้อมที่จะช่วยเหลือผู้อื่น บำเพ็ญกิจต่าง ๆ อย่างได้ผลดี คุณธรรมที่เป็นแก่นนำเพื่อการบรรลุประโยชน์ตนนี้ คือ ปัญญาและบำเพ็ญไตรสิกขา ในแง่ของการพัฒนาตนเองให้ศิบริบูรณ์

๒) **ปรัตถะ** ประโยชน์ผู้อื่น หรือประโยชน์ท่าน คือ การช่วยเหลือเกื้อกูลสนับสนุนผู้อื่น ให้บรรลุประโยชน์ หรือเข้าถึงจุดหมายแห่งชีวิต คือ ทิฏฐุชัมมิกัตถะ สัมปรายิกัตถะและปรมัตถะ ประคับประคองให้เขาสามารถพึ่งตนเองได้ เช่นเดียวกับตน จึงนับเป็นการทำประโยชน์แก่ผู้อื่น ผลเกิดขึ้นกับคนอื่นนอกจากตัวเรา

๓) **อุภยัตถะ** ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย คือ ประโยชน์ร่วมกันของตนเองและผู้อื่น กล่าวคือ ทิฏฐุชัมมิกัตถะ สัมปรายิกัตถะ และปรมัตถะ ได้เกิดขึ้นในสังคโดยรวม โดยเฉพาะสภาพแวดล้อม และความเป็นอยู่ที่เอื้ออำนวยแก่การปฏิบัติเพื่อบรรลุ อัตตัตถะ และการบำเพ็ญปรัตถะ ของทุก ๆ คน คุณธรรมที่เป็นแก่นนำให้บรรลุจุดหมายนี้ คือ วินัย และความสามัคคี หลักธรรมคำสอนที่จะนำมาปฏิบัติ คือ สาราณียธรรม ๖ และ อปริหานิยธรรม ๘

ประเภทของประโยชน์ ๓ อย่าง หรืออรรถประโยชน์ คือ

๑) **ทิฏฐุชัมมิกัตถะ** คือ ประโยชน์ปัจจุบัน หรือจุดหมายขั้นต้น

๒) **สัมปรายิกัตถะ** คือ ประโยชน์ภพหน้า เป็นประโยชน์ด้านคุณค่าของชีวิต

๓) **ปรมัตถะ** คือ ประโยชน์อย่างยิ่ง หรือ ประโยชน์สูงสุด เป็นประโยชน์ที่เป็นสาระแท้จริงของชีวิต

พระมหาสมปอง ตาลปุตฺโต (นครไชยสง) กล่าวว่า “อรรถจริยา” หมายถึง การบำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือกันและกันในวงแคบ และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ในวงกว้าง หลักธรรมข้อนี้มุ่งสอนให้คนพัฒนาตน ๒ ด้าน คือ การทำตนให้เป็นประโยชน์และทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ การทำตนให้เป็นประโยชน์หมายถึง ทำตนให้มีคุณค่าในสังคมที่ตนอาศัยอยู่ เหมือนคำที่ว่า “อยู่ที่ให้เขาไว้ใจ ไปก็ให้เขาคิดถึง” คนที่ไม่นิ่งดูดายมีอะไรพอที่จะช่วยเหลือคนอื่นและสังคมได้ก็เอาใจ ขวนขวายช่วยเหลือตามสติกำลัง ทางพระพุทธศาสนาเรียกว่า “คนทำหมุ่คณะให้ดังงาม” อยู่ที่ไหนก็

^{๕๗} พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), หน่วยการศึกษาที่ ๓ คุณค่าและความหมายของชีวิต, (คุณธรรม สำหรับผู้บริหาร, www.kroobannok.com), หน้า ๑๕ (๑๗ กันยายน ๒๕๕๔).

สร้างความเจริญที่นั่น วิธีทำตนให้เป็นประโยชน์และทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ อาจทำได้หลายวิธี เช่น การตั้งใจศึกษาเล่าเรียน ฝึกฝนอบรมตนให้เป็นคนเจริญด้วยความรู้ ความสามารถ เป็นบุตรที่ดีของ บิดามารดา เป็นศิษย์ที่ดีของครูบาอาจารย์ เป็นนักเรียนที่ดีของสถานศึกษา เป็นพลเมืองที่ดีของ ประเทศชาติ ตลอดจนเป็นศาสนิกชนที่ดีของพระพุทธศาสนา

กล่าวโดยสรุป “อรรถจริยา” คือ การประพฤติประโยชน์ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์แก่ผู้อื่น ดังบทที่ว่า^{๕๘}

“อาศัยเรือนท่านให้ วิจารณ์
เห็นท่านทำการทำงาน ช่วยพร้อม
แม้มีกิจโดยสาร นาวศ
พวยค้อยช่วยค้ำจ้วง อรดีให้จนถึง”

๒.๔.๖ สมานัตตตา

สมานัตตตา แปลได้หลายนัยและความหมายดี ๆ ทั้งนั้น เช่นความไม่ถือตัว คือไม่หยิ่ง ทะนงตัว การวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ความเป็นผู้เสมอกันในสุขและทุกข์ คือร่วมสุขร่วมทุกข์ การ ประพฤติตนให้เหมาะสมแก่ภาวะบุคคลและเหตุการณ์ การประพฤติได้ดังนี้เป็นข้อหนึ่งในการยึด เหนี่ยวน้ำใจกัน

สมานัตตตา คือ การวางตนเสมอดันเสมอปลาย หมายถึงการวางตนได้เหมาะสม มีความหมาย ๒ ประการคือ

๑) วางตนได้เหมาะสมกับฐานะที่ตนมีอยู่ในสังคม เช่น เป็นหัวหน้าครอบครัว เป็นบิดา มารดา เป็นครู อาจารย์ เป็นเพื่อนบ้าน เป็นต้น คนอยู่ในฐานะอะไรก็วางตนให้เหมาะสมแก่ฐานะที่ เป็นอยู่ และทำได้อย่างเสมอดันเสมอปลาย

๒) ปฏิบัติตนอย่างสม่ำเสมอต่อคนทั้งหลาย ให้ความเสมอภาค ไม่เอารัดเอาเปรียบ ผู้อื่น เสมอในสุขทุกข์ คือ ร่วมสุขร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ปัญหา และร่วมแก้ปัญหาเพื่อประโยชน์ของ สังคม คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้เราเป็นคนมีจิตใจหนักแน่นไม่โลเล รวมทั้งยังเป็นการสร้างความ นิยม และไว้วางใจให้แก่ผู้อื่นอีกด้วย

สมานัตตตา การวางตัวสม่ำเสมอ (วางตนพอดี) เมื่อนักบริหารไม่ทอดทิ้งผู้ร่วมงาน ทั้งหลาย เขาจึงจะสามารถสร้างทีมงานขึ้นมาได้ นั่นคือถือคติว่า “มีทุกข์ร่วมทุกข์มีสุขร่วมสุข” นัก

^{๕๘} พระมหาสมปอง ตาลปุตฺโต (นครราชสีมา), (www.dhammadelivery.com), (๑๘ กันยายน ๒๕๕๔).

บริหารต้องกล้ารับผิดชอบในผลการตัดสินใจของตน ถ้าผลเสียตกมาถึงผู้ปฏิบัติตามคำสั่งของตน
นักบริหารต้องออกมาปกป้องคนนั้น ไม่ใช่หนีเอาตัวรอดตามลำพัง ตัวอย่างคนที่มีสมานัตตา ก็คือ
คนที่เป็นเพื่อนตาย ดังในบทโคลงที่ว่า

เพื่อนกิน สิ้นทรัพย์แล้ว	แห่งนี้
หาง่าย หลายหมื่นมี	มากได้
เพื่อนตาย ถ่ายแทนซี	วาอาศัย
หายาก ฝากผีไว้	ยากแท้จักหา ^{๕๕}

กล่าวโดยสรุป “สมานัตตา” คือ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง สร้างความเป็นภาวะ
ผู้นำ เสมอต้น เสมอปลาย

๒.๕ หลักการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหัตถ์ ๔

การประยุกต์หลักสังคหัตถ์ ๔ ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ดังนี้

๑. ทาน ในความหมายของการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่

ด้านสวัสดิการ การจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การ
จัดให้มีสวัสดิการต่างๆ ที่จะเอื้อในการปฏิบัติงาน สามารถอุทิศตนให้กับงานได้อย่างเต็มที่ เช่น การ
จัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพความปลอดภัย และการสงเคราะห์ในด้านต่าง ๆ ซึ่ง
สอดคล้องกับความคิดของ

สุตาศิริ วสวงศ์ ได้ให้แนวคิดที่ “สวัสดิการ” คือการบริการและประโยชน์พิเศษ ต่าง
ๆ ซึ่งเป็นสิ่งนอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างประจำซึ่งองค์กรจะจัดให้ตามความต้องการของ
ข้าราชการหรือลูกจ้างเพื่อให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงานและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงเป็นสิ่งที่
นายจ้างจัดให้ซึ่งตามปกติจะไม่เกี่ยวกับค่าของงานที่ทำให้แก่นายจ้างโดยตรง การที่ลูกจ้าง
ได้รับสวัสดิการก็เพราะถือว่าลูกจ้างคือสมาชิกขององค์กรผลตอบแทนรูปแบบหนึ่งที่นายจ้างจัดให้
ลูกจ้าง เพื่อความสะดวสบายหรือเพื่อกินดีอยู่ดีของลูกจ้างและหรือเป็นเรื่องที่นายจ้างจัดให้เพื่อ
ความสะดวกและเพื่อเป็นการบำรุงขวัญให้กำลังใจแก่ลูกจ้างจนเกิดเป็นพันธสัญญาว่าคือส่วนหนึ่ง

^{๕๕} โคลงโลกนิติ, www.st.acth/bhatips/loganit.com, ๑๗ กันยายน ๒๕๕๔.

ของสภาพการจ้างงาน สิ่งที่น่าพอใจที่รักษาคงงานให้ทำงานกับองค์กรต่อไป เช่นเดียวกับความเห็นของ^{๖๐}

บรรยงค์ โตจินดา ได้ให้แนวคิดว่าการบริหารงานบุคลากรนั้นควรยึดหลักเป็นธรรมในเรื่องอัตราค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงานและสภาพงาน มีการแจ้งข่าวคราวความเป็นไปต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนายจ้างและฝ่ายลูกจ้าง การทำให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความเป็นกันเองกับบุคลากร การจ่ายค่าจ้างและค่าแรงโดยยึดถือความสามารถ ต้องถือว่าบุคลากรมีความสามารถด้วยกันทุกคนดังนั้นต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนเช่นเดียวกันกับ^{๖๑}

จงกลวรรณ พิสิฐพันธ์ ได้ให้แนวคิดว่า ต้องเพิ่มงบประมาณเพื่อใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ก่อนข้างจำกัดเมื่อจัดสรรงบประมาณที่ได้มาเพื่อใช้ในการดำเนินงานด้านใดแล้วจำเป็นต้องมีการควบคุมการใช้จ่ายอย่างเข้มงวดเพื่อไม่ให้งบประมาณบานปลาย งบประมาณที่มีอย่างจำกัดส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรไม่สามารถทำได้อย่างหลากหลายและทั่วถึง นอกนั้นต้องให้การสนับสนุนจากผู้บริหาร ขณะนี้มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะให้ความสำคัญกับบุคลากรสายวิชาการ (สายอาจารย์) มากกว่าบุคลากรสายปฏิบัติงาน จึงค่อนข้างจะเน้นและให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในสายวิชาการมากกว่า^{๖๒}

สรุปว่า “ทาน” คือได้แก่การให้การบริหารงานบุคคลในด้าน การให้ การแบ่งปัน สวัสดิการ แรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจ

๒. ปิยวาจา ในความหมายของการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่

ด้านนโยบายและการวางแผน การวางแผนเป็นนโยบายหลักของผู้บริหารการศึกษาเพื่อจะดำเนินการปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้กระจายไปทั่วถึงผู้ได้บังคับบัญชาซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้นักบริหารประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับความหมายของ

แก้วเวียง น่านผล ได้ให้แนวคิดว่า นักบริหารหลายท่านคงคุ้นเคยกับคำว่า “นโยบาย” หรือคำว่า “การวางแผน” เพราะใช้นโยบายมามากและผ่านประสบการณ์การวางแผนมามากเช่นเดียวกัน แต่ท่านเคยสงสัยหรือไม่ว่า เหตุใดผลการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจึงแตกต่าง และ

^{๖๐} สุดาสิริ วสวงศ์, **บริษัทลานนาอุตสาหกรรมเกษตรจำกัด**, (ฝ่ายวิจัยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สรุปผลการปฏิบัติงาน, ๒๕๕๒), หน้า ๑๘.

^{๖๑} บรรยงค์ โตจินดา, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์, ๒๕๔๑), หน้า ๕๔.

^{๖๒} จงกลวรรณ พิสิฐพันธ์, **สำนักงานเลขาธิการคณะศึกษาศาสตร์**, (เอกสารเชิงวิเคราะห์ การพัฒนาบุคลากร, ๒๕๕๐), หน้า ๒.

เมื่อประเมินนโยบายแล้วจึงได้ผลลัพธ์แตกต่างกัน ผู้เขียนจึงได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงได้ข้อสรุปเบื้องต้นเกี่ยวกับ นโยบายและการวางแผน โดยเฉพาะทางการศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ต่อนักบริหารสถานศึกษาทั้งระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับอุดมศึกษา ได้ใช้เป็นแนวทางในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เหมือนกันกับกระบวนการบริหารบุคลากรที่ว่า^{๖๓}

ธัญญา ผลอนันต์ ได้ให้แนวคิดว่า ในการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การวางแผนงาน การสรรหา การคัดเลือก การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาการบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพ บุคลากรและชุมชนสัมพันธ์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดการสื่อสารภายใน การอุทธรณ์และร้องทุกข์วินัยและการรักษาวินัย ตลอดจนการออกจากงานหรือออกจากราชการ เช่นเดียวกับนโยบายการศึกษาของรัฐบาลที่ว่า^{๖๔}

นโยบายด้านการศึกษา รัฐบาล เมื่อวันที่ ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๔ ซึ่งได้กำหนดไว้ใน “นโยบายสังคมและคุณภาพชีวิต” ๑) เร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการปฏิรูประบบความรู้ของสังคมไทย ๒) สร้างโอกาสทางการศึกษา กระจายโอกาสทางการศึกษาในสังคมไทย ๓) ปฏิรูปครู ยกฐานะให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงอย่างแท้จริง ๔) จัดการศึกษาขั้นอุดมศึกษาและอาชีวศึกษาให้สอดคล้องกับตลาดแรงงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ๕) เร่งพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาให้ทัดเทียมกับนานาชาติ ๖) สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างทุนปัญญาของชาติ ๗) เพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน ซึ่งทั้ง ๗ ข้อนี้เป็นนโยบายของรัฐบาลที่ได้แถลง หลังจากได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี ตามประกาศพระบรมราชโองการ ลงวันที่ ๕ สิงหาคม พุทธศักราช ๒๕๕๔^{๖๕}

สรุปว่า “ปิยวาจา” คือ ได้แก่การใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมกับบุคลากร ในการทำงาน

๓. อุดมจริยา ในความหมายของการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่

^{๖๓} แก้วเวียง นานาผล “นโยบายและการวางแผนทางการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลให้นักบริหารประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการทำงาน”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, (๒๕๕๐), หน้า ก.

^{๖๔} ธัญญา ผลอนันต์, “การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ วังเหนือ จังหวัดลำปาง”, วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๖), หน้า ๑๘.

^{๖๕} คำแถลงนโยบายด้านการศึกษา รัฐบาล, นโยบายด้านการศึกษา www.sobkroo.com, (๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๔), หน้า ๑.

ด้านการพัฒนากิจสงเคราะห์ หรือประพตติในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารนับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากเป็นผู้มีบทบาทในการกำหนด นโยบาย วางแผนการดำเนินงาน แนวการปฏิบัติงาน และเป็นตัวอย่างให้กับผู้อื่นที่อยู่ภายในองค์กร หากผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม ย่อมส่งผลมายังองค์กรและสังคมโดยรวม เช่นเดียวกับ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ให้แนวคิดว่า ผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือบุคลากรหน่วยงาน จะต้องได้รับการบำรุงรักษา และช่วยเหลือเสมอ ไม่ว่าจะเป็นด้านกิจกรรมสำคัญอาจจะกระทำเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม การบริหารงานบุคคลนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันอย่างยุติธรรม ให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดถึงญาติพี่น้องของผู้ใต้บังคับบัญชา ฉะนั้นผู้บริหารควรจัดให้มีการบริการด้านสงเคราะห์ ต่าง ๆ ให้เหมาะสมด้วย เช่น การลา การรักษาพยาบาล และการบำเหน็จบำนาญ เป็นต้น ซึ่ง สอดคล้องกับ^{๖๖}

สรุปว่า **อัตตจริย** คือ ได้แก่การปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างด้านระเบียบวินัย เพื่อสร้าง ความสามัคคีในหมู่คณะ

๔. **สมานัตตตา** ในความหมายของการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่

การปฏิบัติตามระเบียบวินัย ความเป็นผู้นำ ปฏิบัติตนในทางที่ดีอย่างสม่ำเสมอ การที่ ผู้บริหารต้องการบุคลากรที่ดีมีวินัยอย่างเคร่งครัด แน่นนอนผู้บริหารจำเป็นจะต้องวางตนหรือปฏิบัติ ตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะผู้บริหารจะต้องพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มี จิตสำนึก มีคุณธรรม จริยธรรม ในองค์กรที่เป็นหน่วยงานภาครัฐ “ข้าราชการ” จะต้องมิวิสัยทัศน์ และร่วมกันดำรงความมั่นคงรุ่งเรืองของบ้านเมือง โดยมีวิจรรย์ญาณ มีความเสียสละและมุ่งมั่น ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สังคม และประเทศชาติอย่างเต็มกำลัง ความสามารถตามแนวทางที่

สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพ องค์ปฐมเสนาบดี กระทรวงมหาดไทย ทรงตรัสไว้ว่า “ข้าราชการมิใช่อภิสิทธิ์ชน หากแต่ต้องบำเพ็ญตนให้เป็น แบบอย่างที่ดีแก่สังคม” ให้เป็นอนุสติเตือนใจถึงคุณค่าแห่งความเป็นข้าราชการในองค์กร พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว โดยเป็นหลักเกียรติศักดิ์ที่ยั่งยืนแก่สถาบันข้าราชการสืบไป การที่ ผู้บริหารมีคุณธรรมนั้น จะเป็นที่ยอมรับนับถือของร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดขวัญและกำลังใจ รู้สึกว่าตนเองมีความมั่นคง ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เพราะเกิดจากแรงจูงใจของผู้บริหารที่

^{๖๖} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, เอกสารการเรียนการสอนชุดวิชาการบริหารบุคคล, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๒), หน้า ๔๕.

วางตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ไม่ถือตัวจนเกิน อยู่ในฐานะอันสมควร เป็นผู้มีความเคารพรับถือ อยู่ตลอดเวลาเป็นที่รักของคนทั้งหลาย เช่นเดียวกับ^{๖๓}

สุกิจ จุลละนันท์ ได้ให้แนวคิดว่าการบริหารบุคลากรที่มีวิวัฒนาการมาจนถึงปัจจุบันนี้ ก็เพราะผู้บริหารที่รู้จักวางตนเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดหลักการบริหารบุคคลแผน ใหม่ที่สำคัญไว้ ๑๒ อย่าง ดังนี้ ๑) หลักแห่งความเสมอภาค ๒) หลักแห่งความสามารถ ๓) หลักแห่ง ความมั่นคง ๔) หลักความเป็นกลางในการแสดงออกทางการเมือง ๕) หลักการพัฒนา ๖) หลักแห่ง ความเหมาะสม ๗) หลักความยุติธรรม ๘) หลักสวัสดิการ ๙) หลักเสริมสร้าง ๑๐) หลักมนุษย สัมพันธ์ ๑๑) หลักประสิทธิภาพ ๑๒) หลักการศึกษาวิจัย ทั้งหลายเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นพื้นฐาน ของผู้บริหาร ปฏิบัติกันมาอย่างช้านาน เหมือนกับบทความที่ว่า^{๖๔}

อัญชลี โพธิ์ทอง และ สมศักดิ์ คงเที่ยง ได้ให้แนวคิดที่ผู้บริหารหรือผู้นำควรหลีกเลี่ยง สิ่งที่จะทำลายความไว้วางใจ และใช้ความเป็นผู้นำทางจริยธรรมโดยมุ่งเน้นตามข้อแนะนำ ดังนี้ ๑) พัฒนาวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับปรัชญา การจัดการศึกษาที่ดี ๒) เป็นผู้นำทางด้านคุณธรรมอย่าง แข็งขัน ๓) การแบ่งแยกควรอยู่ในภาวะที่ควรถูกตำหนิการแบ่งแยกเกิดขึ้นในรูปแบบที่ละเอียดอ่อน ๔) การสอนที่ดีเป็นหน้าที่ ๕) ผู้บริหารคือผู้สร้างชุมชน ๖) รักษาคุณภาพของสิทธิของทุกกลุ่ม ๗) ปฏิบัติในประเด็นที่ถูกต้องแต่อาจไม่ถูกใจคนส่วนใหญ่ ๘) การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานที่ถูกต้อง เป็นธรรม ๙) สร้างความกล้าทางจริยธรรม ๑๐) สื่อให้เห็นว่าสิ่งที่พูดกับสิ่งที่ทำบูรณาการเข้ามาใน หน้าที่ของตนเอง^{๖๕}

สรุปว่า สมานัตตตา คือ ได้แก่การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง สร้างความเป็นภาวะผู้นำ ปฏิบัติตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย

^{๖๓} สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพ, ความกล้าทางจริยธรรมของผู้นำ การศึกษา, (บทความวิชาการ ภาควิชาการบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา, ๒๕๕๔), www.okkbkk.net.

^{๖๔} สุกิจ จุลละนันท์, หลักการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, ๒๕๓๒), หน้า ๑๕.

^{๖๕} อัญชลี โพธิ์ทอง และ สมศักดิ์ คงเที่ยง, ภาควิชาการบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา, (บทความ วิชาการ www.okkbkk.net).

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยและนักการศึกษาหลายท่าน ได้ศึกษาค้นคว้าวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับ “การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔” ในแต่ละปีการศึกษาอย่างน่าสนใจไว้หลายเรื่อง ดังนี้

ไพฑูรย์ ขุนอาสา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ผู้บริหารกับการใช้สังคหวัตถุธรรม ศึกษากรณีผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์” พบว่า ผู้บริหารและครู โรงเรียน ยังมีความเข้าใจในหลักสังคหวัตถุธรรมไม่ชัดเจนดี จึงไม่สามารถนำหลักสังคหวัตถุธรรมไปใช้ในการบริหารงานได้ครบถ้วนเต็มที่ ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ ในหลักธรรมข้อนี้ให้ถูกต้องก่อน จึงจะสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องครบถ้วนและก่อให้เกิดประโยชน์แก่การบริหารงานได้อย่างแท้จริง^{๑๐}

พระมหาธุดิ วิโรจโน (รุ่งชัยวิฑูร) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ของโรงเรียนในเขตชนบท สังกัดกรุงเทพมหานคร” พบว่า มีการนำหลักสังคหวัตถุธรรมทางพระพุทธศาสนา มาใช้ในการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ๐.๐๕^{๑๑}

พระวีรวัฒน์ รอดสุโข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความคงทนในการเรียนรู้วิชาพระพุทธศาสนา เรื่องสังคหวัตถุ ๔ พรหมวิหาร ๔ ไตรลักษณ์ ๓” พบว่า นักเรียนที่สอนโดยการสอนหนังสือการ์ตูนประกอบวิชาพระพุทธศาสนา มีความรู้เพิ่มขึ้นและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่านักเรียนที่สอนโดยการสอนตามปกติ^{๑๒}

ปฏิมากร สิริเตชะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางสังคมและลักษณะทางจิต ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมที่เอื้อต่อสังคมตามหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ ของนักเรียนระดับ

^{๑๐} ไพฑูรย์ ขุนอาสา, “ผู้บริหารกับการใช้หลักสังคหวัตถุธรรม : ศึกษากรณีผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์”, *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต*, (สาขาวิชาการประถมศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่), ๒๕๓๒, หน้า ก.

^{๑๑} พระมหาธุดิ วิโรจโน (รุ่งชัยวิฑูร), “การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ของโรงเรียนในเขตชนบท สังกัดกรุงเทพมหานคร”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ก.

^{๑๒} พระวีรวัฒน์ รอดสุโข, “ศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความคงทนในการเรียนรู้วิชาพระพุทธศาสนา เรื่องสังคหวัตถุ ๔ พรหมวิหาร ๔ ไตรลักษณ์ ๓ กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔”, *ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต*, (สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๕), หน้า ๔๕.

ประถมศึกษาปีที่ ๕” ผลการวิจัยพบว่า การเป็นตัวแบบของครูด้านสังคหวัตถุ ๔ การถ่ายทอดความรู้ ด้านสังคหวัตถุ ๔ ของครู การอบรมเลี้ยงดูตามแนวพุทธ ปรัชญาเชิงอารมณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวก กับพฤติกรรมที่เอื้อต่อสังคมตามหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ และการอบรมเลี้ยงดูแบบรักสันทนุสนุน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมที่เอื้อต่อสังคมตาม หลักธรรมสังคหวัตถุ 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕^{๓๓}

สุพิชญ์ชญา ศิริวิชวัฒน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากร ที่มีต่อ โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาภาคกลางตอนล่าง ที่ได้รับทุนสนับสนุนจากธนาคารออมสินในด้านการบริหารโรงเรียนดีเด่น ด้านการศึกษาดีเด่น และด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น” พบว่า ด้านบริหาร โรงเรียนดีเด่น ด้านการศึกษาดีเด่น และด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ๔.๗.๖ ส่วนแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดีเด่น พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนควรจัดโรงเรียนให้มีสถานที่ร่มรื่น โดยการปลูกพรรณไม้พฤษศาสตร์ให้ มากขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการรักษาธรรมชาติและเป็นสิ่งเรียนรู้สำหรับนักเรียนและครูผู้สอน ควรสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมในทุกวิชาที่มีการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ควรมีการนิมนต์พระที่มีความรู้ความสามารถมาบรรยายอบรมบุคลากรครู และนักเรียนควรเข้าร่วม กิจกรรมกับชุมชนตามความเหมาะสม และมีการประสานงานที่ดีกับผู้นำของชุมชน^{๓๔}

พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก (จะมะณี) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลใน โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต ๑” พบว่า ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน และด้านการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน มีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เช่นกัน ยกเว้นการวางแผนอัตรากำลัง มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนแนวทางการ พัฒนาการบริหารบุคลากร ควรมีการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เปิดโอกาสให้ ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรมีการส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรที่หลากหลาย มีการ ส่งเสริมด้านการฝึกอบรมสัมมนาทางวิชาการ คุณธรรม จริยธรรมและปฏิบัติธรรม มีการ

^{๓๓} ปฏิมากร ศิริเดชะ, “ศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางสังคมและลักษณะทางจิต ที่ส่งผลต่อ พฤติกรรมที่เอื้อต่อสังคมตามหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ ของนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ ๕”, **ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต**, (สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๘), หน้า ๗-๑๑.

^{๓๔} สุพิชญ์ชญา ศิริวิชวัฒน์, **ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาตอนล่าง ที่ได้รับทุนสนับสนุนจากธนาคารออมสินในด้านการบริหารโรงเรียนดีเด่น ด้าน การศึกษาดีเด่น และด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น**, **ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ก.

ประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรมและระเบียบปฏิบัติในการพิจารณาให้พ้นจากงานนั้น ให้พิจารณาถึงระเบียบการของสถานศึกษาเป็นหลัก^{๓๕}

สาริยา มัยโกลา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจที่มีต่อพฤติกรรม การบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา” พบว่า บุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ๑๒ ข้อ โดยข้อการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องเหมาะสมกับยุคสมัย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($X = ๔.๐๘$) รองลงมาคือการประพฤติปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูและบุคลากรทั่วไป ($X = ๔.๐๕$) เป็นบุคลากรที่ทำงานด้วยความมานะขยันหมั่นเพียร มีระเบียบวินัยในตนเอง และเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และพัฒนาศักยภาพการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอ ($X = ๔.๐๔$) ด้านการครองตน พบว่า บุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการครองตน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X = ๔.๐๐$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ๖ ข้อ โดยพบว่าข้อการเจรจาแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ ไม่ส่อเสียดหรือเลียดสีผู้ร่วมงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($X = ๔.๐๕$) รองลงมาคือ ปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ เสมอต้นเสมอปลาย ($X = ๔.๐๘$) และเปิดเผยและเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน ($X = ๔.๐๕$) ด้านการครองงาน พบว่า บุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการครองงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X = ๓.๕๐$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ๒๖ ข้อ และระดับปานกลาง ๑ ข้อโดยพบว่าข้อการเป็นมิตรที่ดี วาจาสุภาพ เหมาะกับกาลเทศะ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($X = ๔.๔๔$) รองลงมาคือ ชี้แจง ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและแก้ปัญหาแก่ผู้มาติดต่องานด้วยอัธยาศัยดี ($X = ๔.๑๐$) รู้จักหา รู้จักใช้และรักษาทรัพย์สินขององค์กร ($X = ๔.๐๕$) ข้อที่มีความ

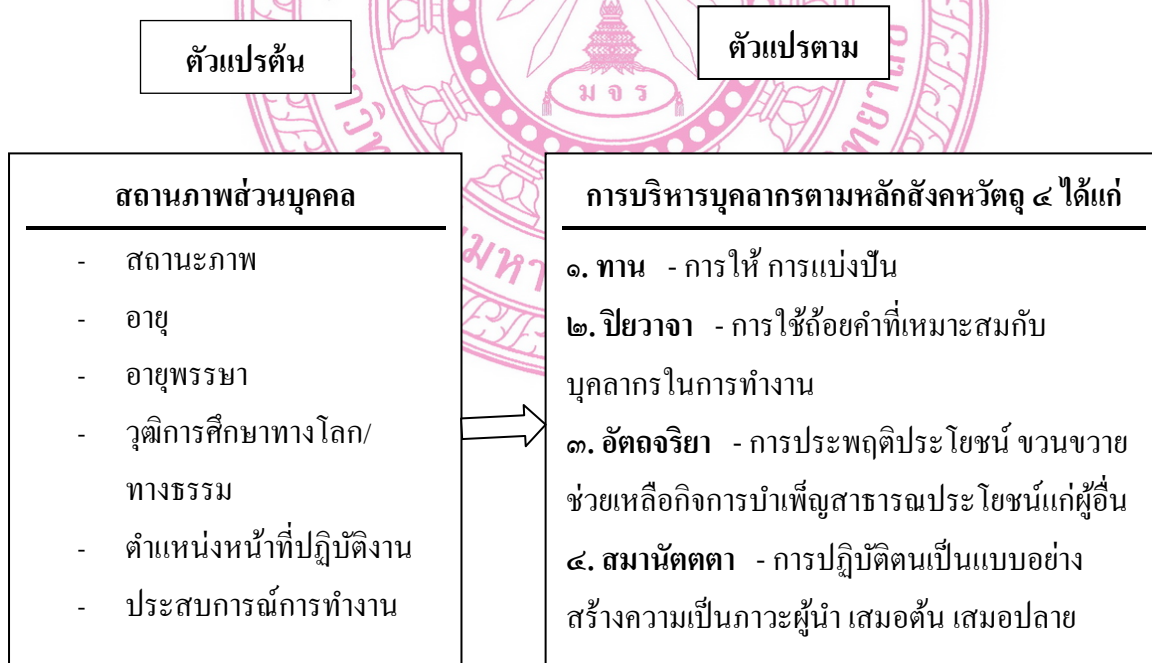
^{๓๕} พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก (จະမະณີ), “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขต บางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร เขต ๓”, *ปริญญาพุทธศาสตร์มหาบัณฑิต*, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ข.

คิดเห็นระดับปานกลาง คือ พัฒนาระบบงานให้ทันสมัย สะดวก รวดเร็วในการทำงาน (X = ๓.๔๒)^{๓๖}

จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า หลักธรรมสังคหัตถุ ๔ เป็นหลักธรรมที่เปรียบเสมือนเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจบุคคลอื่นไว้ได้ เป็นการส่งเสริมความสามัคคีประสานหมู่ชนไว้ ถ้าหากสังคมใดมีการให้ การเสียสละ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การช่วยเหลือกัน มีการพุดจากันด้วยคำสุภาพอ่อนหวาน มีการประพุดติตนให้เป็นประโยชน์แก่คนอื่น และมีความดีต่อกันอย่างสม่ำเสมอ ต้นเสมอปลาย แน่นอนสังคมนั้นย่อมเกิดความเจริญก้าวหน้าและมีความสุข ดังนั้นในการพัฒนาสังคม จึงต้องพัฒนาคนให้ปฏิบัติตามหลักธรรม ๔ ประการนี้ จึงจะเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างสูงสุด.

๒.๓ กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมา สร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยตามลำดับ ดังนี้



แผนภูมิที่ ๒.๑ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

^{๓๖} สารียา มัชโกลา, “ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนชุมชนพระบริหารธุรกิจที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา”, ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาการบริหารศึกษา, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา, ๒๕๕๑), หน้า ข.

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อ “ศึกษาการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” ซึ่งมีการดำเนินการวิจัย ๗ ขั้นตอน ดังนี้

- ๓.๑ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย
- ๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔ การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๕ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๖ การวิเคราะห์ข้อมูล
- ๓.๗ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

๓.๑.๑ ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Research)

โดยการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากตำรา บทความและเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยและสร้างข้อสมมติฐาน

๓.๑.๒ ศึกษาโดยวิจัยภาคสนาม (Field Survey)

โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้จากการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง อันเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่จะมาทำการวิเคราะห์ และเก็บข้อมูลจากผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ครูผู้สอนทั้งครูประจำและครูพิเศษ ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

๓.๑.๓ **ขั้นเตรียมการ** คือ ทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากตำรา บทความวิชาการและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

๓.๑.๔ **ขั้นการพัฒนาเครื่องมือ** คือ ใช้กรอบแนวคิดเป็นแนวทางในการจัดทำแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย และหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยหาค่าความเที่ยงตรงจากเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ และนำไปหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

แล้วนำเสนอคณะกรรมการควบคุมการวิจัยตรวจสอบ แนะนำ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

๓.๑.๕ **ขั้นการเก็บรวบรวมข้อมูล** คือ นำแบบสอบถามที่คณะกรรมการปรับปรุงแล้วเก็บข้อมูลจากประชากร และกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

๓.๑.๖ **ขั้นการวิเคราะห์ข้อมูล** คือ นำข้อมูลที่ได้มาประเมินผล โดยใช้สถิติวิเคราะห์ค่าต่าง ๆ เพื่อใช้ในการวิจัย

๓.๑.๗ **ขั้นสรุปและอภิปรายผล** คือ นำข้อมูลที่ได้มาอภิปรายและสรุปเป็นผลการศึกษาวิจัย โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปผลเนื้อหา แล้วนำเสนอเป็นรายงานการวิจัยต่อไป

๓.๒ ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ๑.ผู้บริหารแต่ละสถานศึกษา, ๒.ครูประจำและครูพิเศษ ในสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ปีการศึกษา ๒๕๕๕ รวมจำนวน ๑๔๕ คน ดังตารางต่อไปนี้

รายชื่อโรงเรียน	จำนวนประชากร		
	ผู้อำนวยการ (รูป)	รองผู้อำนวยการ / ครูประจำ (รูป/คน)	ครูพิเศษ (รูป/คน)
โรงเรียนประภัสสรวิทยา	๑	๑๕	๑๘
โรงเรียนท่าพระหงษ์เทศประดิษฐ์	๑	๑๓	๕
โรงเรียนจันทวิทยาคม	๑	๘	๕
โรงเรียนหนองแวงวิทยา	๑	๑๓	๑๐
โรงเรียนวัดตาลเรียงวิทยา	๑	๒	๕
โรงเรียนตราษุพิทยาคม	๑	๖	๑
โรงเรียนวัดธาตุกุดกว้าง	๑	๗	๒
โรงเรียนวิเวกธรรมประสิทธิ์วิทยา	๑	๑๒	๑๕
รวม	๘	๘๐	๖๑
รวมทั้งสิ้น	๑๔๕ รูป/คน		

ตารางที่ ๑ จำนวนประชากร

(แหล่งข้อมูล : ข้อมูลสำรวจผู้บริหาร ครู ครูพิเศษ จากสำนักงานกลุ่มที่ ๗ ปีการศึกษา ๒๕๕๕)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากร ดังต่อไปนี้

ก. ผู้บริหาร และครูประจำ และครูพิเศษ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น โดยการกำหนดขนาดกลุ่มประชากร จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๔๕ รูป/คน ดังนี้

๑. คณะผู้บริหารโรงเรียนจำนวน ๘ รูป

๒. รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษ จำนวน ๑๔๑ รูป/คน

รวมประชากร จำนวน ๑๔๕ รูป/คน

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่แบบสอบถาม (Questionnaire) จะเป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นเอง โดยมีเนื้อหาครอบคลุมวัตถุประสงค์และเนื้อหาจากแนวคิดที่ต้องการศึกษา พร้อมทั้งนำไปหาคุณภาพของเครื่องมือก่อนนำไปใช้จริง แบบสอบถามมี ๑ ชุด ดังนี้

ชุดที่ ๑ แบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา และ ครูผู้สอนในสถานศึกษา ดังนี้

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย สถานภาพ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และสถานศึกษาที่สังกัด เป็นคำถามแบบปลายปิด (Closed Question) จำนวน ๕ ข้อ

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ตามหลัก สังกัด ๔ ของผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ลักษณะแบบสอบถามเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ๕ ระดับ ซึ่งประกอบด้วยเห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด ที่กำหนดไว้ในขอบเขตการศึกษาโดยกำหนดระดับการปฏิบัติไว้ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	ให้ค่าเท่ากับ ๕
เห็นด้วยมาก	ให้ค่าเท่ากับ ๔
เห็นด้วยปานกลาง	ให้ค่าเท่ากับ ๓

* พระสมุทฺติ ติสสวโร (มโนธรรม) “บริหารงานบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสนมหาบัณฑิต, (สาขาบริหารการศึกษา :มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

เห็นด้วยน้อย

ให้ค่าเท่ากับ ๒

เห็นด้วยน้อยที่สุด

ให้ค่าเท่ากับ ๑

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด Open-Ended ซึ่งเป็นคำถามที่ให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังกัด ๔ ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

๔.๔ การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

๑. ศึกษาเอกสารต่างๆ ตำรา บทความ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังกัด ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น เพื่อประมวลข้อมูลที่ได้แล้วนำไปสร้างเป็นแบบสอบถาม

๒. นำแบบสอบถามปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาว่าตรงตามเนื้อหาและครอบคลุมประเด็นที่ศึกษาหรือไม่เพียงพอ และปรับปรุงให้เหมาะสม

๓. นำแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบเนื้อหา และนำมาปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยหาความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ หรือค่านิยมศัพท์ของการวิจัยกับรายการข้อคำถาม (Item – Objective Congruence Index : IOC) ซึ่งพิจารณาใน ๓ กรณี คือ เห็นด้วยไม่แน่ใจ และไม่เห็นด้วย ต่อข้อคำถามนั้น ๆ โดยกำหนดค่าคะแนนดังนี้

+ ๑ แทน มีความเห็นว่ามี ความสอดคล้องสัมพันธ์

๐ แทน ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องสัมพันธ์

- ๑ แทน มีความเห็นว่ามี ไม่สอดคล้องสัมพันธ์

หลังจากนั้นใช้วิธีการคำนวณหาค่า IOC ใช้สูตรซึ่งอ้างใน สุวิมล ติรกานนท์^๒ ดังนี้

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

IOC = คำนวณความสอดคล้องกับความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและโครงสร้าง

\sum_R = ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

^๒ สุวิมล ติรกานนท์, ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์แนวทางการปฏิบัติ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๒๕.

$N =$ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

คำนวณค่าเฉลี่ยจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ โดยคัดเลือกแบบสอบถามที่มีค่า IOC ไว้ใช้ต่อไป ส่วนแบบสอบถามที่มีค่า IOC มากกว่า .๐๕ ส่วนแบบสอบถามที่มีค่า IOC ที่ .๘๐-๑.๐๐

๔. หาความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาของเครื่องมือ โดยการนำแบบสอบถามไปทดสอบเก็บข้อมูล (Try Out) กับคณะผู้บริหารและคณะครูโรงเรียนพระปริยัติที่มิใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ ล้วน สายยศ (Cronbach)^๓ จำนวน ๓๐ ชุด ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือการทำวิจัยที่ ๐.๕๘ แสดงให้เห็นว่ามีค่าความเชื่อมั่นสูง

๕. นำแบบสอบถามที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาให้แบบสอบถามสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบถูกต้องแล้วไปจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับจริง เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเป้าหมายต่อไป

๓.๕ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

๑. ผู้วิจัยติดต่อศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น เพื่อขอหนังสือความร่วมมือในการทำวิจัยจากศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ไปยังโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ทั้ง ๘ โรงเรียน

๒. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากร จำนวน ๑๔๕ ฉบับและรับคืนมาด้วยตนเอง

๓. เมื่อได้แบบสอบถามมาจำนวน ๑๔๕ ฉบับ ถือว่าเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วนำมาวิเคราะห์ค่าสถิติต่างๆ โดยผ่านโปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์

^๓ ล้วน สายยศ, เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ สุวีริยาสาส์น จำกัด, ๒๕๓๘), หน้า ๒๐๐.

๓.๖ การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนมาแล้ว ผู้วิจัยจะได้นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยระบบคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิเคราะห์ทางสังคมศาสตร์ในการคำนวณดังต่อไปนี้

๑. หาความถี่ (Frequency) โดยนำข้อมูลตัวเลขที่ได้มารวบรวม แล้ววิเคราะห์หาความถี่

๒. หาค่าร้อยละ (Percentage) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์หาความถี่ มาหาค่าร้อยละของทุกข้อคำถามเป็นรายชื่อไป มี ๒ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ สภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ คือ

๑) ด้านทาน ๒) ด้านปิยวาจา ๓) ด้านอิตถจริยา ๔) ด้านสมานัตตตา โดยให้คะแนน ๕.๔.๓.๒ และ ๑ ตามลำดับความเห็นมากที่สุดไปหาน้อยสุดดังที่กล่าวมาแล้ว

๓. หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

คือ รวมคะแนนแต่ละข้อเข้าด้วยกัน และทำการแจกแจงความถี่ของคะแนน แล้วคำนวณหาค่าเฉลี่ย (X) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วแปลความโดยใช้แบบอิงเกณฑ์ซึ่งอ้างใน บุญชม ศรีสะอาด^๔ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
๔.๕๐ – ๕.๐๐	ระดับความเห็นมากที่สุด
๓.๕๐ – ๔.๔๕	ระดับความเห็นมาก
๒.๕๐ – ๓.๔๕	ระดับความเห็นปานกลาง
๑.๕๐ – ๒.๔๕	ระดับความเห็นน้อย
๑.๐๐ – ๑.๔๕	ระดับความเห็นน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐ – ๑.๔๕ หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ระดับความเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารและครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ระดับความเห็นน้อยที่สุด หรืออยู่ในระดับต่ำสุด

ค่าเฉลี่ย ๑.๕๐ – ๒.๔๕ หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ระดับความเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร

^๔ บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น จำกัด, ๒๕๔๓๗), หน้า ๘๘-๑๐๐.

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ระดับความเห็นน้อย ซึ่งยังถือว่าจัดอยู่ในระดับต่ำอยู่นั่นเอง

ค่าเฉลี่ย ๒.๕๐ – ๓.๔๕ หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ระดับความเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ระดับความเห็นปานกลาง ซึ่งอยู่ในระหว่างต่ำสุดกับสูงสุด

ค่าเฉลี่ย ๓.๕๐ – ๔.๔๕ หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ระดับความเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับสูงมาก

ค่าเฉลี่ย ๔.๕๐ – ๕.๐๐ หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ระดับความเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับสูงมากที่สุด

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัด ขอนแก่น

เป็นแบบสอบถามปลายเปิดแนวทางและข้อเสนอแนะการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยเขียนในลักษณะความเรียงประกอบบริบท

การแปลความของค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ส่วนการแปลความหมายของค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ การนำค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่วิเคราะห์ได้มาแปลความหมายและวิเคราะห์ร่วมกับค่าเฉลี่ย (X) โดย ชูศรี วงศ์รัตน์^๕ โดยกล่าวไว้ว่า “ค่าเฉลี่ยจะแปลควบคู่กับค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ถ้าค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีน้อย หรือ ใกล้ ๐ (ศูนย์) หมายความว่า ข้อมูลนั้นมีการกระจายน้อย ถ้าค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าสูง แสดงว่า

^๕ ชูศรี วงศ์รัตน์, เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : เทพเนรมิต, ๒๕๔๓), หน้า ๘๕.

ค่าเฉลี่ยมีคะแนนกระจายมากตามค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน” และผู้วิจัยได้กำหนดค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

๐.๐๐ – ๐.๓๐	หมายถึง	มีการกระจายน้อย
๐.๓๐ – ๑.๐๐	หมายถึง	มีการกระจายปานกลาง
มากกว่า ๑.๐๐	หมายถึง	มีการกระจายมาก

๓.๓ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ คือ

๑. สถิติพรรณนา (Descriptive statistics) ใช้ในการอธิบายลักษณะทั่วไปของประชากร และการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัดดู ๕ ที่ใช้ คือ ความถี่ (Frequency), ร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

๒. สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัดดู ๕ จำแนกตามข้อมูลทั่วไปของคณะผู้บริหารและคณะครูสถิติที่ใช้ คือ t-test และ F-test^๖ ดังนี้

ค่า t-test (Independent Simple t-test)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{S_p^2 \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

$$\text{โดยที่ } S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2}$$

เมื่อ \bar{X}_1, \bar{X}_2 = ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ ๑ และ ๒

S_p^2 = ความแปรปรวนรวม

s_1^2, s_2^2 = ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ ๑ และ ๒

n_1, n_2 = จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ ๑ และ ๒

^๖ ชานินทร์ ศิลป์จารุ, การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ, (กรุงเทพมหานคร : บิศจิเสนอาร์แอนด์ ดี, ๒๕๕๒), หน้า ๑๗๒.

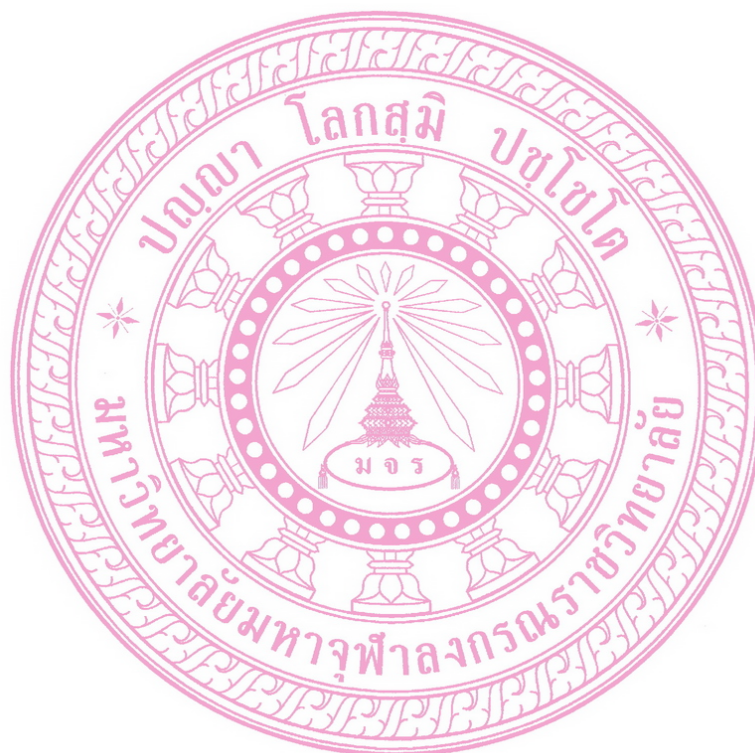
ค่าเฉลี่ย One- Way ANOVA และวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วย Scheffe Analysis

สูตร
$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ F = อัตราส่วนความแปรปรวน

MS_b = ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

MS_w = ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม



บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยนี้ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น ๓ ส่วน ดังนี้

๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒ วิเคราะห์การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๓ โดยแบ่งตามการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ คือ ๑) ด้านทาน ๒) ด้านปิยวาจา ๓) ด้านอรรถจริยา ๔) ด้านสมานัตตตา

๔.๓ ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๓ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นข้อมูลพื้นฐานของผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ครูประจำ และครูพิเศษ ซึ่งมี ๘ โรงเรียนและได้ประชากรจากข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม รวม ๑๐๓ รูป/คน จาก ๑๔๕ รูป/คน มีรายละเอียดดังนี้

๑. ผู้อำนวยการ จำนวน ๘ รูป
๒. รองผู้อำนวยการ และครูประจำ จำนวน ๘๐ ท่าน
๓. ครูพิเศษ ๖๑ รูป/คน

โดยจำแนกตาม สถานะภาพ อายุ อายุพรรษา วุฒิการศึกษาทางโลก วุฒิทางธรรม ตำแหน่งหน้าที่ปฏิบัติงาน และประสบการณ์ทำงาน โดยมีการนำเสนอข้อมูล ดังปรากฏในตารางที่ ๒ ดังนี้

ตารางที่ ๒ จำนวนและร้อยละของประชากร จำนวน ๑๐๓ คน จำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
๑. สถานะภาพ		
บรรพชิต	๓๕	๓๓.๙๘
คฤหัสถ์	๖๘	๖๖.๐๒
	๑๐๓	๑๐๐
๒. อายุ		
ไม่เกิน ๓๐ ปี	๑๕	๑๔.๕๖
๓๑ - ๓๕ ปี	๓๐	๒๙.๑๒
๔๐ - ๔๕ ปี	๓๕	๓๓.๙๘
๕๐ - ๕๕ ปี	๑๒	๑๑.๖๖
๖๐ ปี ขึ้นไป	๗	๖.๗๙
รวม	๑๐๓	๑๐๐
๓. อายุพรรษา		
ต่ำกว่า ๕ พรรษา	๔	๓.๘๘
๖-๑๒ พรรษา	๑๖	๑๕.๕๓
๑๓-๒๐ พรรษา	๕	๔.๘๕
๒๑-๒๕ พรรษา	๖	๕.๘๒
๒๖ ขึ้นไป	-	-
รวม	๓๕	๑๐๐
๔. วุฒิการศึกษาทางโลก		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๑๑	๑๐.๖๘
ปริญญาตรี	๖๘	๖๖.๐๑
ปริญญาโท	๒๔	๒๓.๓๐
ปริญญาเอก	-	-
รวม	๑๐๓	๑๐๐

๕. วุฒิการศึกษาทางธรรม		
นักธรรมตรี- เอก	๖๘	๖๖.๐๑
บาลีประโยค ๑-๒	๑๒	๑๑.๖๕
เปรียญธรรม ๓ ประโยค	๑๗	๑๖.๕๐
เปรียญธรรม ๔-๖ ประโยค	๔	๓.๘๘
เปรียญธรรม ๗-๙ ประโยค	๒	๑.๙๖
รวม	๑๐๓	๑๐๐
๖. ตำแหน่งหน้าที่ปฏิบัติงาน		
ผู้อำนวยการ	๘	๗.๗๖
รองผู้อำนวยการ	๑๐	๙.๗๐
ครูประจำ	๔๓	๔๑.๗๖
ครูพิเศษ	๔๒	๔๐.๗๘
รวม	๑๐๓	๑๐๐
๗. ประสบการณ์การทำงาน		
ไม่เกิน ๓ ปี	๒๖	๒๕.๒๖
๔ – ๖ ปี	๓๒	๓๑.๐๗
๗ – ๑๐ ปี	๓๔	๓๓.๐๐
๑๑ ปี ขึ้นไป	๑๑	๑๐.๗๑
รวม	๑๐๓	๑๐๐

จากตารางที่ ๒ พบว่า ในจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดเป็นผู้บริหาร รองผู้อำนวยการและครูประจำ และครูพิเศษ โดยจำนวนครูคฤหัสถ์มากกว่า บรรพชิตคิดเป็นร้อยละ ๖๖.๐๒ และ ๓๓.๙๘ จำแนกตาม เพศ อายุ อายุพรรษา วุฒิการศึกษาทางโลก วุฒิทางธรรม ตำแหน่งหน้าที่ปฏิบัติงาน และประสบการณ์การทำงาน มีรายละเอียดดังนี้

เพศ พบว่า บรรพชิตและคฤหัสถ์ ส่วนมากเป็นคฤหัสถ์มากกว่า จำนวน ๖๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๐๒ และบรรพชิต จำนวน ๓๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๙๘

อายุ พบว่า ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษ มีอายุ ๕๐ – ๕๙ ปี จำนวน ๓๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๙๘ มีอายุ ๓๑-๓๙ ปี จำนวน ๓๐รูป/ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๑๒ อายุไม่เกิน ๓๐ ปี จำนวน ๑๘รูป/ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๔๘ อายุ ๔๐ – ๔๙ ปี จำนวน ๑๒ รูป/ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๖๗ อายุ ๖๐ ปี ขึ้นไป จำนวน ๗ รูป/ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๗๘

อายุพรรษา พบว่า ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษ จำนวน ๓๕ รูป มีอายุพรรษา ๖-๑๒ พรรษา จำนวน ๑๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๗๑ มีอายุพรรษา ๑๓-๒๐ พรรษา จำนวน ๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๗๑ อายุพรรษา ๒๑-๒๕ พรรษา จำนวน ๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๑๖ อายุ พรรษา ต่ำกว่า ๕ พรรษา จำนวน ๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๔๒ อายุพรรษา ๒๖ พรรษา ขึ้นไป ไม่มี

วุฒิการศึกษาทางโลก พบว่า ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษ ส่วนมากมีระดับการศึกษาที่จบปริญญาตรี จำนวน ๖๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๐๑ จบปริญญาโท จำนวน ๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๓๐ จบปริญญาเอก จำนวน ๑๑ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๖๕ และไม่มีผู้จบต่ำกว่าปริญญาตรี

วุฒิการศึกษาทางธรรม พบว่า ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษ ส่วนมากมีวุฒิทางธรรม เปรียญธรรม ๓ ประโยค จำนวน ๑๗ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๕๗ บาลี ประโยค ๑-๒ จำนวน ๑๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๒๘ เปรียญธรรม ๔-๖ ประโยค จำนวน ๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๔๒ เปรียญธรรม ๗-๘ ประโยค จำนวน ๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๕.๗๑

ตำแหน่งหน้าที่ปฏิบัติงาน พบว่า ครูประจำ จำนวน ๔๓ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๔๑.๗๕ ครูพิเศษ จำนวน ๔๒ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๗๘ รองผู้อำนวยการจำนวน ๑๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๗๐ ผู้อำนวยการ จำนวน ๘ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๗๖

ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ในการทำงาน ระหว่าง๗-๑๐ ปี จำนวน ๓๔รูป/ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๐๐ อายุงานระหว่าง ๔-๖ ปี จำนวน ๓๒ รูป/ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๐๗ ไม่เกิน ๓ ปี จำนวน ๒๖ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๒๖ และ ๑๑ ปี ขึ้นไป จำนวน ๑๑รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๗๑

๔.๒ วิเคราะห์ การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัด ขอนแก่น

ผลการวิเคราะห์ความเห็นเกี่ยวกับ การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมและจำแนกตามกระบวนการ ในการบริหารบุคลากรทั้ง ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านทาน ๒) ด้านปิยวาจา ๓) ด้านอัตถจริยา ๔) ด้านสมานัตตตา มีรายละเอียดภาพรวมดังปรากฏในตารางที่ ๓ ดังนี้

ตารางที่ ๓ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม ($n = ๑๐๓$)

ความเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. ด้านการใช้หลักทานในการบริหารบุคลากร	๓.๘๔	.๗๖๔	มาก
๒. ด้านการใช้หลักปิยวาจาในการบริหารบุคลากร	๓.๕๗	.๘๔๕	มาก
๓. ด้านการใช้หลักอหัตถจริยาในการบริหารบุคลากร	๔.๐๓	.๖๗๑	มาก
๔. ด้านการใช้หลักสมานัตตตาในการบริหารบุคลากร	๔.๐๒	.๖๕๕	มาก
รวม	๓.๕๖	.๖๕๒	มาก

จากตารางที่ ๓ พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษมีความคิดเห็น ในระดับสูงสามอันดับแรก คือ ด้านการใช้หลักอหัตถจริยาในการบริหารบุคลากร ($\bar{X} = ๔.๐๓$) ด้านการใช้หลักสมานัตตตาในการบริหารบุคลากร ($\bar{X} = ๔.๐๒$) และด้านการใช้หลักปิยวาจาในการบริหารบุคลากร ($\bar{X} = ๓.๕๗$) และข้อที่ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นน้อยสุด คือ ด้านการใช้หลักทานในการบริหารบุคลากร ($\bar{X} = ๓.๘๔$) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๕๖$)

ตารางที่ ๔ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ด้านทาน (n = ๑๐๓)

ความเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔ ด้านทาน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารมีการให้ความช่วยเหลือ จัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค	๔.๐๕	.๘๐๔	มาก
๒. ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมบุคลากรในด้านสวัสดิการต่างๆ	๓.๘๓	.๘๓๘	มาก
๓. บุคลากรได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ทั้งงานในหน้าที่และอื่นๆ	๓.๗๘	.๘๔๖	มาก
๔. ผู้บริหารได้ให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทางการศึกษา	๓.๗๑	.๘๒๕	มาก
๕. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์	๓.๕๕	.๘๒๕	มาก
๖. ผู้บริหารได้สร้างขวัญและกำลังใจผู้ปฏิบัติงานในสังกัด	๓.๘๑	.๘๒๒	มาก
๗. บุคลากรมีความพึงพอใจในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	๓.๗๒	.๘๑๘	มาก
รวม	๓.๘๔	.๗๖๔	มาก

จากตารางที่ ๔ พบว่า ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษ มีความคิดเห็นในระดับสูงสามอันดับแรก คือ การให้ความช่วยเหลือ จัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค ($\bar{X} = ๔.๐๕$), ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพ

อย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ($\bar{X} = ๓.๕๕$) และ ผู้บริหาร ได้มีการส่งเสริมบุคลากรในด้านสวัสดิการอยู่เสมอ ($\bar{X} = ๓.๘๓$) ส่วนข้อที่ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษมีความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหาร ได้ให้ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = ๓.๘๑$) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่า ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๔$)

ตารางที่ ๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น การศึกษา ด้านปิยวาจา ($n = ๑๐๓$)

ความเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔ ด้านปิยวาจา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารพูดด้วยวาจาที่ไพเราะอ่อนหวาน ชวนฟัง	๓.๓๘	.๓๘๕	มาก
๒. ผู้บริหารชี้แจงนโยบายในเรื่องต่างๆ แก่บุคลากรโดยใช้คำพูดที่นุ่มนวลสละสลวยไม่กระโชก โสภฮา	๓.๘๕	.๓๗๖	มาก
๓. ผู้บริหารพูดด้วยความจริงใจ ไม่เสแสร้ง	๓.๕๑	.๘๐๕	มาก
๔. ผู้บริหารยกย่องและชมเชยครูที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	๔.๐๕	.๓๕๕	มาก
๕. ผู้บริหารใช้ถ้อยคำที่สุภาพ ไม่กล่าววาจาล่วงเกิน หรือดูถูกผู้ใต้บังคับบัญชา	๔.๑๖	.๖๓๘	มาก
๖. ผู้บริหารไม่พูดเท็จ พูดต่อเสียด พูดคำหยาบ พูดเพ้อเจ้อเหลวไหล	๔.๐๓	.๓๘๒	มาก
๗. ผู้บริหารใช้คำพูดที่เหมาะสมต่อบุคลากร	๔.๐๒	.๓๗๐	มาก
รวม	๓.๕๗	.๓๔๕	มาก

จากตารางที่ ๕ พบว่า ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษมีความคิดเห็นในระดับสูง ๓ อันแรก คือ ผู้บริหาร ใช้ถ้อยคำที่สุภาพ ไม่กล่าววาจาล่วงเกิน หรือดูถูกผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = ๔.๑๖$), ผู้บริหาร

ยกย่องและชมเชยครูที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = ๔.๐๕$) และ ผู้บริหารไม่พูดเท็จ พูดส่อเสียด พูดคำหยาบ พูดเพื่อจ้อเหลวไหล ($\bar{X} = ๔.๐๓$) ส่วนข้อที่ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษมีความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารใช้คำพูดที่เหมาะสมต่อบุคลากร ($\bar{X} = ๔.๐๒$) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๕๗$)

ตารางที่ ๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ด้านอัตตจริยา (n = ๑๐๓)

ความเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากร	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านอัตตจริยา			
๑. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ในการรักษา ระเบียบวินัย โดยไม่มีการเลือกที่รักผลักที่ชัง	๓.๕๑	.๘๔๓	มาก
๒. ผู้บริหารมีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือ ผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหา	๓.๘๕	.๘๓๕	มาก
๓. ผู้บริหารมีน้ำใจ ไม่นิ่งดูดาย เมื่อเห็น ผู้ได้บังคับบัญชาขอความช่วยเหลือ	๓.๕๕	.๘๓๒	มาก
๔. ผู้บริหารช่วยเหลืองานฉะพณกิจสงเคราะห์ของ ผู้ได้บังคับบัญชา ญาติของผู้ได้บังคับบัญชา	๔.๑๑	.๗๖๒	มาก
๕. ผู้บริหารมีความพอใจเมื่อได้ช่วยเหลือ ผู้ได้บังคับบัญชา	๔.๑๑	.๗๔๑	มาก
๖. ผู้บริหารได้มีการส่งไปฝึกอบรมความชำนาญ เฉพาะด้านเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ เช่น กีฬา คอมพิวเตอร์ เป็นต้น	๔.๒๐	.๗๕๑	มาก
๗. ผู้บริหารมีการสนับสนุนเลื่อนตำแหน่งหรือปรับ ระดับความสามารถและความเหมาะสม	๔.๐๘	.๘๒๖	มาก
รวม	๔.๐๓	.๖๗๑	มาก

จากตารางที่ ๖ พบว่า ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำ และครูพิเศษมีความคิดเห็นในระดับสูง ๓ อันแรก คือ ผู้บริหาร ได้มีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ เช่น คอมพิวเตอร์ เป็นต้น ($\bar{X} = ๔.๒๐$), ผู้บริหารมีความพอใจเมื่อได้ช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{X} = ๔.๑๑$) และ ผู้บริหารช่วยเหลืองานฉาบกิจสงเคราะห์ของผู้ได้บังคับบัญชาญาติของผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{X} = ๔.๑๑$) ส่วนข้อที่ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษมีความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการสนับสนุนเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับความสามารถและความเหมาะสม ($\bar{X} = ๔.๐๘$) และเมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๓$)

ตารางที่ ๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ด้านสมานัตตตา (n = ๑๐๓)

ความเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านสมานัตตตา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารทำตนเสมอต้นเสมอปลายกับผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน	๓.๕๕	.๘๑๒	มาก
๒. ผู้บริหารปฏิบัติตนเหมาะสมแก่ฐานะของตน	๔.๐๕	.๓๔๔	มาก
๓. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างสร้างความเป็นภาวะผู้นำ	๔.๐๒	.๘๘๓	
๔. ผู้บริหารทำตนเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชาไม่ถือตัวเยอหยิ่งกับผู้ได้บังคับบัญชา	๔.๑๑	.๘๐๓	มาก
๕. ผู้บริหารได้วางตนเหมาะสมกับบุคลากรตามเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม	๔.๐๕	.๓๔๕	มาก
๖. ผู้บริหารได้วางกฎระเบียบการให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม	๓.๕๐	.๘๔๐	มาก
๗. ผู้บริหารมีการประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณา ก่อนมีการย้ายเปลี่ยนตำแหน่ง	๓.๕๕	.๘๔๕	มาก
รวม	๔.๐๒	.๖๕๕	มาก

จากตารางที่ ๗ พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นในระดับสูง ๓ อันดับแรก คือ ผู้บริหารทำตนเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ถือตัว เย่อหยิ่งกับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = ๔.๑๑$), ผู้บริหารได้วางตนเหมาะสมกับบุคลากรตามเหตุการณ์ และสิ่งแวดลอม ($\bar{X} = ๔.๐๕$) และ ผู้บริหารปฏิบัติตนเหมาะสมแก่ฐานะของตน ($\bar{X} = ๔.๐๕$) ส่วนผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างสร้างความเป็นภาวะผู้นำ ($\bar{X} = ๔.๐๒$) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่า ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำ และครูพิเศษ มีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๒$)

๔.๓ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

๑. ด้านทาน (การแบ่งปันวัตถุสิ่งของ และความรู้)

ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรทางการศึกษา เมื่อสิ้นปีการศึกษา เช่น การให้โบนัส หรือแจกวัตถุทานต่างๆ เป็นต้น เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน

๒. ด้านปิยวาจา (การใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมกับบุคลากรในการทำงาน)

ผู้บริหารควรคิดก่อนพูด และควรพูดให้กำลังใจบุคลากรทางการศึกษา ไม่ใช่คำพูดที่หยาบคาย

๓. ด้านอถถจริยา (การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ขวนขวาย ช่วยเหลือผู้อื่น)

ผู้บริหารไม่ควรเห็นประโยชน์ส่วนตน ควรเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

๔. ด้านสมานัตตตา (การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง สร้างความเป็นภาวะผู้นำ เสมอต้นเสมอปลาย)

ผู้บริหารขาดภาวะผู้นำ ขาดความรู้ด้านการบริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติ แผนกสามัญศึกษา ส่วนใหญ่มาจากการเลือกของเจ้าอาวาส หรือเจ้าอาวาสเป็นผู้ดำเนินการโรงเรียนพระปริยัติ แผนกสามัญศึกษา เอง ทำให้ไม่โปร่งใสในการบริหารงานด้านงบประมาณและอื่น ๆ เป็นอย่างมาก ควรมีการสอบบรรจุผู้อำนวยการที่เป็นบรรพชิต และมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาโท ด้านการบริหารการศึกษา หรืออื่นๆ ที่เหมาะสมมีภาวะผู้นำอย่างแท้จริง

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น และเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ซึ่งผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

๑) ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร มี ๘ โรงเรียน รวม ๑๐๓ รูป/คน ประกอบด้วย คณะผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการ ๘ รูป รองผู้อำนวยการและครูประจำ ๘๐รูป/คน ครูพิเศษ ๖๑ รูป/คน จำแนกตาม สถานะภาพ อายุ อายุพรรษา วุฒิการศึกษา วุฒิต่างธรรมเนียม ตำแหน่งหน้าที่ ปฏิบัติงาน และประสบการณ์ทำงาน

๒) วิเคราะห์ การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลังสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น แบ่งตามการบริหารบุคลากรตามหลังสังคหวัตถุ ๔ ออกเป็น ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านทาน ๒) ด้านปิยวาจา ๓) ด้านอิตถจริยา และ ๔) ด้านสมานัตตตา

๓) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ “แนวทางการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ในแต่ละด้าน

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยจะกล่าวตามลำดับ คือ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ซึ่งจะได้กล่าวถึงรายละเอียดในแต่ละประเด็นเป็นลำดับดังต่อไปนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ข้อมูลทั่วไปของประชากร

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี ๘ โรงเรียน ประกอบด้วยจำนวน ๘ โรงเรียน ดังนี้โรงเรียนประภัสสรวิทยา, โรงเรียนวัดท่าพระหงส์เทพประดิษฐ์, โรงเรียนจันทวิทยาคม, โรงเรียนวิเวกธรรมประสิทธิ์วิทยา, โรงเรียนวัดหนองแวงวิทยา, โรงเรียนวัดศาลาเรียงวิทยา, โรงเรียนตราษูปิตยาคม, โรงเรียนวัดธาตุกุดกว้าง จากความคิดเห็นของคณะผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำ และครูพิเศษ จำนวน ๑๐๓ รูป/คน

ผลการวิจัยพบว่า สถานะภาพ พบว่า บรรพชิตและภคหัสดี ส่วนมากเป็นภคหัสดีมากกว่า บรรพชิต จำนวน ๖๘รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๑๒ และบรรพชิต จำนวน ๓๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๘๘

ด้านอายุ พบว่า ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษ มีอายุ ๕๐ – ๕๕ ปี จำนวน ๓๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๘๘ มีอายุ ๓๑-๓๕ ปี จำนวน ๓๐รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๑๒ อายุไม่เกิน ๓๐ ปี จำนวน ๑๘รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๔๘ อายุ ๔๐ – ๔๕ ปี จำนวน ๑๒ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๖๗ อายุ ๖๐ ปี ขึ้นไป จำนวน ๗ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๘๕ ตามลำดับ

ด้านอายุพรรษา พบว่า ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษที่เป็นบรรพชิต จำนวน ๓๕ รูปมีอายุพรรษา ๖-๑๒ พรรษา จำนวน ๑๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๗๑ มีอายุพรรษา ๑๓-๒๐ พรรษา จำนวน ๘ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๗๑ อายุพรรษา ๒๑-๒๕ พรรษา จำนวน ๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๑๖ อายุ พรรษา ต่ำกว่า ๕ พรรษา จำนวน ๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๔๒ อายุพรรษา ๒๖ พรรษา ขึ้นไป ไม่มี

ด้านวุฒิการศึกษาทางโลก พบว่า ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษ ส่วนมากมีระดับการศึกษาที่จบปริญญาตรี จำนวน ๖๘ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๑๑ จบปริญญาโท จำนวน ๒๔ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๓๑ จบต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๑ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๖๘ และไม่มีผู้มีจบปริญญาเอก

ด้านวุฒิการศึกษาทางธรรม พบว่า ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำและครูพิเศษ ส่วนมากมีวุฒิการศึกษาทางธรรม โดยจำแนกเป็น นักธรรมตรี-เอก จำนวน ๖๘ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๑๑ เปรียญธรรม ๓ ประโยค จำนวน ๑๗ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๕๑ บาลีประโยค

๑-๒ จำนวน ๑๒ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๒๘ เปรียบเทียบกับ ๔-๖ ประโยค จำนวน ๔ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๔๒ เปรียบเทียบกับ ๗-๙ ประโยค จำนวน ๒ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๕.๖๑

ด้านตำแหน่งหน้าที่ปฏิบัติงาน พบว่า ครูประจำ จำนวน ๔๓ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๔๑.๖๕ ครูพิเศษ จำนวน ๔๒ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๗๘ รองผู้อำนวยการจำนวน ๑๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๗๐ ผู้อำนวยการ จำนวน ๘ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๗๖

ด้านประสบการณ์การทำงาน พบว่า ในการทำงาน ระหว่าง ๗-๑๐ ปีจำนวน ๓๔รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๐๐ อายุงานระหว่าง ๔-๖ ปี จำนวน ๓๒ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๐๗ ไม่เกิน ๓ ปี จำนวน ๒๖ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๒๖ และ ๑๑ ปี ขึ้นไป จำนวน ๑๑รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๗๑

๕.๑.๒ วิเคราะห์ เรื่อง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ความเห็นเกี่ยวกับ “เรื่อง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” จำแนกตามการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหัตถ์ ๔ ออกเป็น ๕ ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ ๓.๘๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑) ด้านการใช้หลักทาน เรื่อง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการใช้หลักทาน ในการบริหารบุคลากร ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นในระดับมาก ๓ อันดับแรก คือ

๑) ผู้บริหารมีการให้ความช่วยเหลือ จัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

๒) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์

๓) ผู้บริหารมีการส่งเสริมบุคลากรในด้านสวัสดิการข้อที่ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารไม่ค่อยให้ขวัญและกำลังใจต่อบุคลากร

๒) ด้านการใช้หลักปิยวาจา เรื่อง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการใช้ หลักปิยวาจา ใน

การบริหารบุคลากร ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นในระดับมาก ๓ อันดับแรก คือ

- ๑) ผู้บริหารใช้ถ้อยคำที่สุภาพ ไม่กล่าววาจาล่วงเกิน หรือดูถูกผู้ใต้บังคับบัญชา
- ๒) ผู้บริหารยกย่องและชมเชยครูที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
- ๓) ผู้บริหารไม่พูดเท็จ พูดส่อเสียด พูดคำหยาบ พูดเพื่อเจ้อ เหลวไหล

ข้อที่ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารใช้คำพูดที่ไม่เหมาะสมต่อบุคลากร

๓) ด้านการใช้หลักอัตถจริยา เรื่อง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการใช้หลักอัตถจริยา ในการบริหารบุคลากร ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นในระดับมาก ๓ อันดับแรก คือ

- ๑) ผู้บริหาร ได้มีการส่งบุคลากร ไปฝึกอบรมความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ เช่น กีฬา คอมพิวเตอร์ เป็นต้น
- ๒) ผู้บริหารมีความพอใจเมื่อได้ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา
- ๓) ผู้บริหารช่วยเหลืองานฉาบกิจสงเคราะห์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

ข้อที่ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร ไม่มีการสนับสนุนเลื่อนตำแหน่ง หรือปรับประเมินผลงานตามระดับความสามารถและเหมาะสม

๔) ด้านการใช้หลักสมานัตตตา เรื่อง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการใช้หลักสมานัตตตา ในการบริหารบุคลากร ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นในระดับมาก ๓ อันดับแรก คือ

- ๑) ผู้บริหารทำตนเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ถือตัวเย่อหยิ่งกับผู้ใต้บังคับบัญชา
- ๒) ผู้บริหารได้วางตนเหมาะสมกับบุคลากรตามเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม
- ๓) ผู้บริหารปฏิบัติตนเหมาะสมแก่ฐานะของตน

ข้อที่ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร ไม่เป็นแบบอย่างในการสร้างความเป็นภาวะผู้นำ

๕.๑.๓ ปัญหาในเรื่อง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น มี ดังนี้

๑ ปัญหาด้านทาน ในเรื่อง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ในด้านการใช้หลักทาน การวิจัยพบว่า มีปัญหาในการจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมบุคลากรในด้านสวัสดิการ การอบรม เป็นวิทยาทานมีน้อย และการสนับสนุนในด้านกิจกรรมน้อยมาก

๒. ปัญหาด้านปิยวาจา ในเรื่อง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ในด้านการใช้หลักปิยวาจา การวิจัยพบว่า มีปัญหาในการชี้แจงด้านนโยบาย การวางแผน ในการทำงานของบุคลากร การแนะนำบุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่ใหม่ การพูดในที่ประชุมต่อบุคลากร และการแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่มีต่อบุคลากร

๓. ปัญหาด้านอัตถจริยา ในเรื่อง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ในด้านการใช้หลักอัตถจริยา การวิจัยพบว่า มีปัญหาในการสงเคราะห์ ผู้ได้บังคับบัญชา และญาติของผู้ได้บังคับบัญชาบางครั้งอาจไม่ทั่วถึง การประพฤติตนของผู้บริหาร ล่าช้า ผู้ได้บังคับบัญชาขาดขวัญและกำลังใจ และการวางท่าทีของผู้บริหารต่อผู้ได้บังคับบัญชายังไม่เป็นที่พึงพอใจ

๔. ปัญหาด้านสมานัตตตา ในเรื่อง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ในด้านการใช้หลักสมานัตตตา การวิจัยพบว่า ผู้บริหารยังวางตนไม่เสมอต้นเสมอปลาย ไม่เหมาะสม การปฏิบัติตามระเบียบวินัยยังไม่เคร่งครัด ผู้บริหารขาดความเป็นภาวะผู้นำ และการแต่งตั้งบรรจุขาดความยุติธรรม

๕.๑.๔ แนวทาง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น มี ดังนี้

๑. การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ในด้านการใช้หลักทาน ทางโรงเรียนควรจัดให้มีการอบรมแสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ควรมีการติดตามบุคลากรแต่

ละหน่วยงานว่ามีการขาดตกบกพร่องประการใดในการปฏิบัติงาน ควรสนับสนุนงานกิจกรรมหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ควรให้มีการจัดสรรงบประมาณและสวัสดิการอย่างเหมาะสม

๒. การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ในด้านการใช้หลัก ปิยวาจา ควรให้มีการจัดสัมมนาอบรมบุคลากรให้มีความรู้เทคนิคด้านการสอน ควรให้มีการชี้แจงด้านนโยบายการวางแผนแก่บุคลากรผู้มาใหม่ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถ และกล้าพูดในที่ประชุมต่อหมู่คณะ ควรปรับปรุงการแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

๓. การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ในด้านการใช้หลักอรรถจริยา ผู้บริหารต้องมีเวลาให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการทำงานอย่างที่ต้องประพฤติตนเป็นกลางมีการสงเคราะห์ผู้ได้บังคับบัญชาและญาติของผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารควรให้ขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่ และผู้บริหารควรวางท่าทีต่อผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความสามัคคีในองค์กร

๔. การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ในด้านการใช้หลักสมานัตตตา ผู้บริหารต้องบริหารบุคลากรทุกระดับอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกัน ควรให้การประสานงานกับผู้บริหารอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารต้องความเป็นภาวะผู้นำอย่างเสมอต้นเสมอปลายต่อผู้ได้บังคับบัญชา และควรให้มีการบริหารอย่างตรงไปตรงมาไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยขออภิปรายผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑) เพื่อศึกษา การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

จากสภาพการบริหารบุคลากรด้านการศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการใช้หลักทาน ในการช่วยเหลือ จัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ในการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค มีการส่งเสริมบุคลากรในสวัสดิการ บุคลากรได้รับการช่วยเหลือเพื่อแผ้วแผ่จากผู้บริหาร ได้ให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการ

ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งทั้งหมดนี้อยู่ในระดับมาก เช่นกัน จากผลการวิจัย ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ศึกษาด้านวิชาการ และยังช่วยให้ผู้บริหารบุคลากรสามารถประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุธรรมในทางพระพุทธศาสนา เพื่อปรับทัศนคติที่ดีในการบริหารบุคลากร พร้อมทั้งเป็นข้อมูลในการศึกษาค้นคว้า การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ที่ได้บริหารบุคลากรทั้ง ๔ ด้าน อย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ในการบริหาร ได้แก่

๑) **ด้านการใช้หลักทาน** ผลการวิจัยพบว่า การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านการให้ การแบ่งปัน อยู่ในระดับมาก เนื่องจากมีการจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ เป็นไปอย่างเหมาะสม เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน อันก่อให้เกิดความสำเร็จในองค์กรและความก้าวหน้าในการบริหารบุคลากร เป็นการใช้หลักทานเข้ากับการบริหารบุคลากรอย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก (จะมะณี)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต ๓” พบว่า ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน มีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เช่นกัน ยกเว้นการวางแผนอัตรากำลัง มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนแนวทางการพัฒนาการบริหารบุคลากร ควรมีการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากร มีการส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรที่หลากหลาย มีการส่งเสริมด้านการฝึกอบรมสัมมนาทางวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติธรรม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรมและระเบียบปฏิบัติในการพิจารณาให้พ้นจากงานนั้น ให้พิจารณาถึงระเบียบการของสถานศึกษาเป็นหลัก

๒) **ด้านการใช้หลักปิยวาจา** ผลการวิจัยพบว่า การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านการพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่หยาบคาย ก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ เหมาะสมสำหรับกาลเทศะ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหาร มีอัธยาศัยดี รู้จักใช้คำพูดในการบริหารบุคลากร มีการปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ยกย่องและชมเชยครูที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน วางนโยบายแผนการบริหารตรงไปตรงมา เป็นที่ยอมรับนับถือ สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรเป็นอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **ไพฑูรย์ ขุนอาสา** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ผู้บริหารกับการใช้สังคหวัตถุธรรม ศึกษากรณีผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิษฐ์” พบว่า ผู้บริหารและครู โรงเรียน ยังมีความเข้าใจในหลักสังคหวัตถุ

ธรรมไม่ชัดเจนดี จึงไม่สามารถนำเอาหลักสังคหวัตถุธรรมไปใช้ในการบริหารงานได้ครบถ้วนเต็มที่ ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ ในหลักธรรมข้อนี้ให้ถูกต้องก่อน จึงจะสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องครบถ้วนและก่อให้เกิดประโยชน์แก่การบริหารงานได้อย่างแท้จริง และยังคงสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **สาริยา มัยโภคา** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากรใน โรงเรียนชุมชนพรบริหารธุรกิจที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา” พบว่า บุคลากรโรงเรียนชุมชนพรบริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการครองงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X = ๓.๕๐$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรโรงเรียนชุมชนพรบริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ๒๖ ข้อ และระดับปานกลาง ๑ ข้อ โดยพบว่าข้อการเป็นมิตรที่ดี วาจาสุภาพ เหมาะกับกาลเทศะ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($X = ๔.๔๔$) รองลงมาคือ ชี้แจง ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและแก้ปัญหาแก่ผู้มาติดต่องานด้วย อหยาศัยดี ($X = ๔.๑๐$) รู้จักหา รู้จักใช้และรักษาทรัพย์สินขององค์กร ($X = ๔.๐๕$) ข้อที่มีความคิดเห็นระดับปานกลาง คือ พัฒนาระบบงานให้ทันสมัย สะดวก รวดเร็วในการทำงาน ($X = ๓.๔๒$)

๓) **ด้านการใช้หลักอรรถจริยา** ผลการวิจัยพบว่า การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านการเอื้อเฟื้อ เพื่อแผ่ อยู่ในระดับมาก และข้อ ๔ การฉวยโอกาสสงเคราะห์ อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการสงเคราะห์ หรือการทำให้ประโยชน์ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ในการรักษาระเบียบวินัย มีการช่วยเหลืองานฉวยโอกาสสงเคราะห์ของผู้ได้บังคับบัญชาและญาติของผู้ได้บังคับบัญชา มีน้ำใจ ไม่นิ่งดูตาย เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาของความช่วยเหลือ ไม่มีการเลือกปฏิบัติ มีความพึงพอใจที่ได้ช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชา มีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมความชำนาญเฉพาะด้าน เพื่อทำให้เกิดความเชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ เช่น กีฬา คอมพิวเตอร์ เป็นต้น มีการปรับใช้หลักสังคหวัตถุธรรมในการบริหารบุคลากรอย่างเหมาะสมกลมกลืน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **สุพิชญ์ชญา ศิริวัฒนวัฒน์** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากร ที่มีต่อโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาภาคกลางตอนล่าง ที่ได้รับทุนสนับสนุนจากธนาคารออมสินในด้านการบริหาร โรงเรียนดีเด่น ด้านการศึกษาดีเด่น และด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น” พบว่าด้านบริหาร โรงเรียนดีเด่น ด้านการศึกษาดีเด่น และด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ๔.๗.๖ ส่วนแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดีเด่น พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนควรจัดโรงเรียนให้มีสถานที่ร่มรื่น โดยการปลูกพรรณไม้พฤษภาศาสตร์ให้มากขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการรักษาธรรมชาติและเป็นสิ่งแวดล้อมสำหรับนักเรียนและครูผู้สอนควรสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมในทุกวิชาที่มีการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ควรมีการนิมนต์พระที่มีความรู้ความสามารถมาบรรยายอบรมบุคลากรครู และ

นักเรียนควรเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนตามความเหมาะสม และมีการประสานงานที่ดีกับผู้นำของชุมชน

๔) ด้านการใช้หลักสมานัตตา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔ ด้านการวางแผนเบื้องต้นเสมอปลาย อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารทำตนเสมอต้นเสมอปลายกับผู้บังคับบัญชาทุกคน มีการปฏิบัติตนเหมาะสมแก่ฐานะของตน ผู้บริหารเป็นแบบอย่างสร้างความเป็นภาพผู้นำ ผู้บริหารทำตนเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ถือตัวเย่อหยิ่งกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการวางแผนเหมาะสมกับบุคลากรตามเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ผู้บริหารได้วางกฎระเบียบการให้บุคลากรพ้นจากงานอย่างเหมาะสม มีการประชุมคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาก่อนมีการโยกย้าย เปลี่ยนตำแหน่ง ตามความสามารถของบุคลากรอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศักดิ์ชัย ภูเจริญ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดนครราชสีมา” พบว่า คะแนนลักษณะของผู้บริหารทั้งสี่ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ ทักษะการบริหาร และด้านวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก, คะแนนของผู้บริหารจำแนกตามขนาดโรงเรียนและวุฒิการศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญไม่ว่าจะพิจารณาโดยภาพรวมหรือแยกเป็นรายด้าน, คะแนนลักษณะของผู้บริหารจำแนกตามประสบการณ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยกลุ่มที่มีประสบการณ์น้อยกว่า ๕ ปีได้คะแนนลักษณะของผู้บริหารด้านสูงกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์มากกว่า อย่างมีนัยสำคัญ ๐.๐๕.

การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔ นี้เป็นแนวทางที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องรู้จักส่งเสริมสนับสนุนบุคลากร ให้ได้ใช้ความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานในการกำหนดค่าตอบแทนและประโยชน์ที่เกื้อกูลแก่บุคลากรตามผลงานที่ได้ปฏิบัติ การประยุกต์ใช้หลักสังคหัตถ์ธรรม ในการบริหารบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ การยกย่องชมเชยบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การพูดจาด้วยคำสุภาพอ่อนโยน การจัดบุคลากรให้ไปฝึกอบรมความชำนาญเฉพาะด้าน มีการประพาดิตนให้เหมาะสมกับกาลเทศะ ตลอดถึงการวางตัวให้เสมอต้น เสมอปลาย การสนับสนุนในการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับความสามารถตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มัทธิดา หมั่นสา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” พบว่า ข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับวิธีสรรหา ส่วนการได้มาซึ่งพนักงานเห็นด้วยเมื่อมีการสอบคัดเลือก ทั้งนี้ควรใช้วิธีการฝึกอบรมสัมมนา และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ผู้บังคับบัญชามี

ความเป็นธรรม ในการประเมินบุคลากรภายในหน่วยงาน โดยจ่ายค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้างและเงินเดือนให้แก่บุคลากร ตามกลไกการประเมิน คือ ตามความรู้ ความสามารถรวมถึงประสบการณ์ในการทำงาน ในส่วนการประเมินผู้บริหาร ควรให้คณะกรรมการซึ่งแต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ประเมิน และเห็นด้วยที่หัวหน้าหรือผู้บริหารเป็นผู้ประเมินพนักงาน ทั้งนี้ควรมีการจัดสวัสดิการ การเบิกค่ารักษาพยาบาล รวมถึงการเบิกค่าเล่าเรียนบุตร โดยกำหนดเงื่อนไขการจ้างงานในรูปสัญญาจ้างถาวร ในการถ่ายโอนเข้าสู่ระบบใหม่ ยังคงสภาพเป็นข้าราชการ และได้รับอัตราเงินเดือนรวมถึงสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ได้รับไม่น้อยกว่าอัตราเดิม

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสังคหวัตถุของ วุฑฒิกร พรรัตนเมธี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การใช้หลักสังคหวัตถุธรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ศึกษากรณีห้างหุ้นส่วนจำกัด หลุยส์ พลาสติก อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ปีการศึกษา ๒๕๕๒” พบว่าพนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือน ต่างกัน มีการใช้หลักสังคหวัตถุธรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัด หลุยส์ พลาสติก อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม โดยรวมทั้ง ๔ ด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อแยกทดสอบในแต่ละด้าน พบว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีการใช้หลักทานในการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกัน และพนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีการใช้หลักปิยวาจาในการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๕.๓ ปัญหา และข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ดังนี้

๑ **ปัญหาด้านการให้ทาน** ควรจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมบุคลากรในด้านสวัสดิการ การอบรมเป็นวิทยาทาน การสนับสนุนในด้านกิจกรรมน้อย

๒ **ปัญหาด้านปิยวาจา** ควรมีการชี้แจงนโยบายการวางแผน ในการปฏิบัติงาน การแนะนำบุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่ใหม่ การพูดในที่ประชุมต่อบุคลากร การแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

๓ **ปัญหาด้านอถจริยา** ควรมีการสงเคราะห์ผู้ได้บังคับบัญชาและญาติของผู้ได้บังคับบัญชาบางครั้งยังไม่ทั่วถึง การประพฤติดนของผู้บริหารล่าช้า ผู้ได้บังคับบัญชาขาดขวัญและกำลังใจ การวางท่าทีของผู้บริหารต่อผู้ได้บังคับบัญชาอย่างไม่เป็นที่พึงพอใจ

๔ ปัญหาด้านสมานัตตตา ผู้บริหารควรวางตนให้ไม่เสมอต้นเสมอปลาย การปฏิบัติ ตามระเบียบวินัยควรเคร่งครัด ผู้บริหารยังขาดความเป็นภาวะผู้นำ มีการเลื่อนตำแหน่งโดยขาด ความยุติธรรม

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะแนวทาง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัด ขอนแก่น

๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ด้านที่ ๑ คือ ด้านการใช้หลักทาน ผู้บริหาร โรงเรียนควรส่งเสริมให้บุคลากร รู้จักการใช้ด้วยการแบ่งปันสิ่งที่เป็นประโยชน์เพื่อเอื้อเพื่อเพื่อแผ่ เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ทั้งการบริจาค การสละทิ้งความคิดหรืออารมณ์อันไม่ดีและทำให้ความรู้ ต่อ ผู้อื่นให้มากยิ่งขึ้น

๒) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ด้านที่ ๒ คือ ด้านการใช้หลักปิยวาจา ผู้บริหาร ควรรักษาและส่งเสริมให้บุคลากรมีการใช้คำพูดด้วยความปรารถนาดีมีน้ำใจไมตรี ด้วยคำสุภาพ กรุณาเห็นใจ ปลอดภัย แนะนำให้คำปรึกษาชี้แนวทางแก้ไขปัญหา ทำให้ผู้อื่นได้ยิน ได้ฟังแล้วเกิดมี กำลังใจสบายใจเมื่อได้ปฏิบัติงาน

๓) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ด้านที่ ๓ คือ ด้านการใช้หลักอิตถจริยา ผู้บริหาร ควรรักษาและสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรบำเพ็ญประโยชน์ ขนขวายช่วยเหลือกัน ในสิ่งที่เป็น ประโยชน์ เห็นอกเห็นใจและพร้อมช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของกันและ กัน โดยมุ่งหวังช่วยให้ผู้อื่นสำเร็จกิจการหรือกิจกรรมที่ดำเนินอยู่ เพื่อก่อให้เกิดความสามัคคี ความ สันติสุข และเจริญก้าวหน้าทั้งทางสังคมและบ้านเมือง

๔) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ด้านที่ ๔ คือ ด้านการใช้หลักสมานัตตตา ผู้บริหาร ควรรักษามาตรฐานไว้ ซึ่งจะทำให้องค์กรในการบริหารงานประสบความสำเร็จในเรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” เนื่องจากผู้บริหารมีความ ประพฤติตนเสมอต้น เสมอปลาย จริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความเสมอภาค ร่วมทุกข์ร่วมสุข ตลอดจนการวางตนอย่างเหมาะสมในการบริหารบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน

๒. ข้อเสนอแนะเชิงการปฏิบัติ

๑) ควรนำผลการศึกษานี้เป็นข้อมูลเพื่อประกอบในการบริหารบุคลากรให้มีการพัฒนาการบริหารบุคลากรในโรงเรียนให้มีคุณภาพ คุณธรรม และประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๒) ควรนำผลการศึกษาเป็นข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครูอาจารย์ เจ้าหน้าที่ ผู้ปกครอง ชุมชน และบุคลากรคนอื่น ๆ ที่มีความสนใจเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนในการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุธรรมทางพระพุทธศาสนาในโรงเรียน

๓) ควรรายงานผลให้หน่วยงานที่รับผิดชอบในระดับที่สูงขึ้น ได้ทราบปัญหาต่างๆ ในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น และเพื่อให้มีการขยายวงกว้างในแวดวงวิชาการ เพื่อสนับสนุนโรงเรียนที่ยังขาดความพร้อมในด้านการบริหารด้วยปัจจัยต่าง ๆ ต่อการพัฒนาสถานศึกษา และอำนวยความสะดวก ในด้านการประสานงานขอความช่วยเหลือจากเครือข่ายผู้อุปถัมภ์ต่าง ๆ ให้มากยิ่งขึ้น

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

หากมีการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรในครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนะการดำเนินการวิจัยในลักษณะ ดังนี้

๑) ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่อง การให้ทานในการสร้างแรงจูงใจเพื่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ จังหวัดขอนแก่น

๒) ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้หลักเมตตาจิตของผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาต่อเพื่อนร่วมงานในการบริหารบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๗ จังหวัดขอนแก่น

๓) ควรศึกษาวิจัยเรื่อง การนำหลักธรรมมาประยุกต์เข้ากับการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในจังหวัดขอนแก่นและอีก ๒ จังหวัด ได้แก่ จังหวัดหนองบัวลำภู และจังหวัดเลย

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับประชาชน. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ

กิตติมา ปรีดีติติก. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรพัฒนา, ๒๕๔๒.

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๒.

_____. พ. ช. วิสดี. ๒๓/๔๒๗. www.kalyanamitra.org. (๑๗ กันยายน ๒๕๕๔).

_____. ความหาเสน่ห์ (Happiness), http://swhappiness.blogspot.com/2011/01/blog-post_03.html. (๑๗ กันยายน ๒๕๕๔).

โคลงโลกนิติ. www.st.acth/bhatips/loganit.com. (๑๗ กันยายน ๒๕๕๔).

คำแถลงนโยบายด้านการศึกษารัฐบาล. นโยบายด้านการศึกษา. www.sobkroo.com.

(๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๔).

จกถาวรณ พิสิฐพันธ์พร. สำนักงานเลขาธิการคณะศึกษาศาสตร์. เอกสารกึ่งปีพินิตเชิงวิเคราะห์ “การพัฒนาคณาจารย์”, ๒๕๕๐.

ชาติไทยภักดี. หลักสูตรศาสตร์ในโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : วิทยาการ, ๒๕๑๓.

ชูศักดิ์ เทียงตรง. การบริหารงานบุคคลในภาครัฐ. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๑.

ชูศรี วงศ์รัตน์. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพมหานคร : เทพเนรมิต, ๒๕๔๑.

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๕.

ดร.แก้วเวียง นานาผล. นโยบายและการวางแผนทางการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลให้นักบริหารประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการทำงาน. วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๐.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๑๐. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช ๒๕๔๐.
 ชานินทร์ ศิลป์จารุ. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ. กรุงเทพมหานคร: บิสดิเซนอาร์เอนด์ดี, ๒๕๕๒.

บรรยงค์ ไตจินดา. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์, ๒๕๔๓.

บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น จำกัด, ๒๕๔๓.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). พุทธวิธีในการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดี, ๒๕๔๓.

พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. อักโกสกกสูตร. พระสุตตันตปิฎก/อ/ทสก เอกาทสกนิบาต/เล่ม ๒๔. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

พุทธทาสภิกขุ. บริหารธุรกิจแบบพุทธ. กรุงเทพมหานคร : อตัมมโย. มปป, ๒๕๕๐.

พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ที่ : โรงพิมพ์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

_____ หน่วยการศึกษาที่ ๓ คุณค่าและความหมายของชีวิต. คุณธรรม สำหรับผู้บริหาร. www.kroobannok.com, ๒๕๕๔.

_____ พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). ภาษาธรรม ๕. www.buddhavihara.de, ๒๕๕๔.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). ความสุขทุกแห่งทุกมุม. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ครั้งที่ ๗ สำนักพิมพ์ผลิธัมม์ ในเครือ บริษัทเพ็ทแอนด์โฮม จำกัด, ๒๕๕๔.

พระเทพดิลก (ระแบบ จิตญาโณ). ธรรมปริทัศน์. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔.

พระภิกษุญาณวิสุทธิคุณ (เสริมชัย ชยมงคลโล). ปาฐกถาธรรมในเรื่อง หลักการครองตน.

www.dhammadakaya.org. ๑๗ กันยายน ๒๕๕๔.

พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, สัมมาวาจา “พูดดี คือดี สังคมดี”. สำนักพิมพ์ : โรงพิมพ์ ๒๑

เซ็นจูรี่ จำกัด, ๒๕๕๔.

พระมหาสมปอง ตาลปุตฺโต (นครไชยสง). (www.dhammadelivery.com). ๒๕๕๔.

พระราชบัญญัติ การฉ้อโกงทางธุรกิจ. www.thsilsmdlawyercenter.com. เป็นปีที่ ๕๗ ใน

ราชการปัจจุบัน ๒๑ เมษายน ๒๕๕๕.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๕.

มาตรา ๑๗.

พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการ

จัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๘.

เพ็ญศรี วายวานนท์. การจัดการทรัพยากรคน. กรุงเทพมหานคร : ปิ่นเกล้าการพิมพ์, ๒๕๓๓.

ภิญโญ สาร. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๑๖.

ภาวดี อนันต์นาวี. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี : บริษัท สำนักพิมพ์

มนตรี จำกัด, ๒๕๕๒.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. เอกสารการเรียนการสอนชุดวิชาการบริหารบุคคล. นนทบุรี :

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๒.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. เอกสารการเรียนการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล,

นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๖.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน. นนทบุรี : โรงพิมพ์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๐.

ล้วน สายยศ. เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ สุวีริยาสาส์น จำกัด,

๒๕๓๘.

วสิน อินทสระ. การทำบุญให้ทาน. สำนักพิมพ์ : สร้างสรรค์บุ๊คส์. บจก., ๒๕๔๔.

วรนารถ แสงมณี. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๒. สำนักพิมพ์ ม.ป.พ., ๒๕๕๓.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และ สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์. ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพมหานคร :

ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๕๕.

ศิริอร ชันชหัตถ์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๕๕.

สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (พิมพ์ ธรรมโร). ธรรมะสร้างเยาวชน. โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,

๒๕๔๑.

สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพ. “ความกล้าทางจริยธรรมของผู้นำ

การศึกษา”. (บทความวิชาการ ภาควิชาการบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา, ๒๕๕๔),

www.okkbkk.net.

อัญชลี โพธิ์ทอง และ สมศักดิ์ คงเที่ยง. ภาควิชาการบริหารการศึกษาและ อุดมศึกษา. บทความชา

การ www.okkbkk.net.

ศุดาศิริ วสวงค์. บริษัทลานนาอุตสาหกรรมเกษตรจำกัด. ฝ่ายวิจัยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.

สรุปผลการปฏิบัติงาน, ๒๕๕๒.

สุวิมล ตีรกานนท์, ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์แนวทฤษฎีปฏิบัติ, กรุงเทพมหานคร :

โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

สุเมธ เดียวดิเรศ. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๑.

สุนทร โคตรบรรเทา. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์

ปัญญาชน, ๒๕๕๑.

สมาน รังสิโยกฤษฎ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, กรุงเทพมหานคร

: โดยสวัสดิการสำนักงาน ก.พ., ๒๕๓๕.

ไสว มาลาทอง. คู่มือการดำเนินงานเสริมสร้างศีลธรรมสำหรับเด็กและเยาวชน. กรุงเทพมหานคร :

โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, ๒๕๕๒.

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๑๖ ตอนที่ ๕๔ ก ๑๕ สิงหาคม ๒๕๔๒.

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, ๒๕๔๒.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. คู่มือผู้บริหารโรงเรียนเอกชน : การบริหารงานบุคคล.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา. ม.ป.ป., ๒๕๕๐.

สุกิจ จุลละนันท์. หลักการบริหาร. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, ๒๕๓๒).

อรศิริ เกตุศรีพงษ์. สังกหัตถ์ ๔ : วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้. วารสาร

Productivity World เพื่อการเพิ่มผลผลิต ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๖๘ พฤษภาคม-มิถุนายน

๒๕๕๐.

อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๑.

(๒) วิทยานิพนธ์

ซาริรฟ์ ลีโอนี. “สภาพปัจจุบันปัญหาและการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเอกชน

สอนศาสนาอิสลาม ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้”. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตร์

มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๔๖.

ชัยญา ผลอนันต์. “การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอดำรง

เหนือ จังหวัดลำปาง”. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,

๒๕๔๖.

พญา พุทธรักษ์. “การบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรตามหลักสังคหวัตถุ ๔ : กรณีศึกษา

สหกรณ์การเกษตรในเขตจังหวัดนครนายก”. วิทยานิพนธ์ พุทธศาสตรมหาบัณฑิต.

สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

นวลนง มังศรีสรรค์. “ผลของการใช้ชุดการสอนกิจกรรมแนะแนวเรื่อง สังคหวัตถุ ๔ ที่มีต่อ

คุณธรรม ด้านสังคหวัตถุ ๔ ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ โรงเรียนเทศบาลศรีนคร

กรุงเทพมหานคร”. ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประสานมิตร, ๒๕๓๐.

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. “ลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัด

นครราชสีมา”. ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. (สาขาวิชาศึกษาศาสตร์.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๒.

พระมหาธฤติ วิโรจโน (รุ่งชัยวิฑูร). “การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาของ

โรงเรียนในเขตธนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร”. วิทยานิพนธ์ พุทธศาสตรมหาบัณฑิต.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

พระมหาเสน่ห์ ไชยสุภา. “การศึกษาและการพัฒนาการทำงานร่วมกันของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา

ปีที่ ๒ โดยยึดหลักสังคหวัตถุ ๔”. ปริญญานิพนธ์. สาขาวิชาจิตวิทยาการแนะแนว

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๒.

พระวีรวัฒน์ รอดสุโข. “ศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความคงทนในการเรียนรู้

วิชาพระพุทธศาสนา เรื่องสังคหวัตถุ ๔ พรหมวิหาร ๔ ไตรลักษณ์ ๓ กลุ่มสร้างเสริม

ลักษณะนิสัย ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔”. ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาหลักสูตร

และการสอน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๕.

พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก (จะมะณี). “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร เขต ๓”. **ปริญาพุทธศาสตร์มหาบัณฑิต**. (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

พัชรินทร์ ศรีสุวพันธ์. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับการปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ ๑ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๑”. **ปริญยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต**. สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๑.

ไพฑูรย์ ขุนอาสา. “ผู้บริหารกับการใช้หลักสังคหวัตถุธรรม : ศึกษากรณีผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตต์”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต**. สาขาวิชาการประถมศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๒.

ปฏิมากร ศิริเตชะ. “ปัจจัยทางสังคมลักษณะทางจิตและลักษณะทางชีวสังคมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่เอื้อต่อสังคมตามหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ ของนักเรียนระดับประถมศึกษา โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร”. **ปริญยานิพนธ์**. วิชาเอกการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๕.

มัทติกา หมั่นสา. “ความคิดเห็นของข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เกี่ยวกับการบริหารบุคคล เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต**. สาขาวิชาการอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, ๒๕๔๕.

สุพิชญ์ชญา ศิริวัฒนวัฒน์. “ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาตอนล่าง ที่ได้รับทุนสนับสนุนจากธนาคารออมสินในด้านการบริหารโรงเรียนดีเด่น ด้านการศึกษาดีเด่น และด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น”. **ปริญาพุทธศาสตร์มหาบัณฑิต**. (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

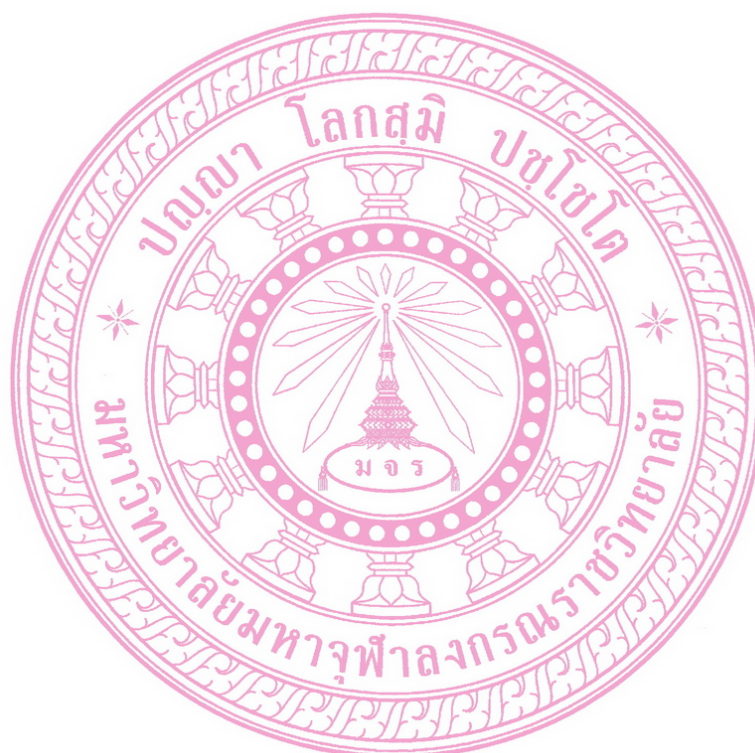
ไสว ช่อมงคลอุดม. “การวัดผลการศึกษาการวิจัยในชั้นเรียน”. **ปริญยานิพนธ์สาขาวิชาการวัดผลประเมินผลการศึกษา**. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๑.

(๓) ภาษาอังกฤษ

Edwin B. Flippo, **Principles of Personnel Management**, 3rd ed, Tokyo : McGraw-Hill, 1971.

Mondy, W.R. & Noe, R.M., **Human Resource Management**, Boston : Allyn & Bacon, 1990.

Simon, H.A., Smithburg, **Public Administration**, (New York : Alfred A. Knopf, 1960).







รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

๑. ดร.ประจัญ จันเดิบ
อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
๒. ผศ.ดร.รัชนี จรุงศิริวัฒน์
อาจารย์โรงเรียนสาริตศึกษาฝ่ายประถม คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
๓. รศ.ดร.นิตยา เปลื้องนุช
อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
๔. ดร. วรางคณา รัชตะวรรณ
อาจารย์ภาควิชาจิตวิทยา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
๕. พระมหาสุชี ชากรรมโม
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดธาตุดูกวาง



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

(สำหรับผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ ครูประจำ และครูพิเศษ)

เรื่อง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร
โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัด ขอนแก่น

คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัด ขอนแก่น ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับเป็นข้อมูลและแนวทางสำหรับผู้วิจัย ผู้บริหาร โรงเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการวางแผน พัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานในการบริหารบุคลากรสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นข้อเสนอแนะสำหรับผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไป เพื่อประโยชน์ในการบริหารบุคลากรและประเทศชาติสืบต่อไป

ข้อมูลที่ได้จะแปลผลการวิจัยในภาพรวม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลรายฉบับนี้เป็นความลับ และใช้ประโยชน์เฉพาะการวิจัยนี้เท่านั้น ไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ เป็นคำถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัด ขอนแก่น

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัด ขอนแก่น

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวนิภาพร เหล่าพรหมมา

นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
รวมจำนวน ๘ โรงเรียน ดังตารางต่อไปนี้

รายชื่อโรงเรียน	จำนวนประชากร		
	ผู้อำนวยการ (รูป)	รองผู้อำนวยการ / ครูประจำ (รูป/คน)	ครูพิเศษ (รูป/คน)
โรงเรียนประภัสสรวิทยา	๑	๑๕	๑๘
โรงเรียนท่าพระหงษ์เทพประดิษฐ์	๑	๑๒	๕
โรงเรียนจันทวิทยาคม	๑	๘	๕
โรงเรียนหนองแวงวิทยา	๑	๑๓	๑๐
โรงเรียนวัดตาลเรียงวิทยา	๑	๒	๕
โรงเรียนตราษุพิทยาคม	๑ จ ร	๖	๑
โรงเรียนวัดธาตุกุดกว้าง	๑	๗	๒
โรงเรียนวิเวกธรรมประสิทธิ์วิทยา	๑	๑๒	๑๕
รวม	๘	๘๐	๖๑
รวมทั้งสิ้น	๑๔๕ รูป/คน		

แหล่งข้อมูล: ข้อมูลสำรวจผู้บริหาร ครู ครูพิเศษ จากสำนักงานกลุ่มที่ ๗ ปีการศึกษา ๒๕๕๕

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความตามสภาพความเป็นจริงของท่าน
สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สำหรับผู้วิจัย

๑. สถานะภาพ

๑) บรรพชิต ๒) คฤหัสถ์

๒. อายุ

๑) อายุไม่เกิน ๓๐ ปี ๒) อายุ ๓๑ - ๓๕ ปี

๓) อายุ ๔๐ - ๔๕ ปี ๔) อายุ ๕๐ - ๕๕ ปี

๕) อายุ ๖๐ ปีขึ้นไป

๓. อายุพรรษา

๑) ต่ำกว่า ๕ พรรษา ๒) ๖ - ๑๒ พรรษา

๓) ๑๓ - ๒๐ พรรษา ๔) ๒๑ - ๒๕ พรรษา

๕) ๒๖ พรรษาขึ้นไป

๔. วุฒิการศึกษาทางโลก

๑) ต่ำกว่าปริญญาตรี ๒) ปริญญาตรี

๓) ปริญญาโท ๔) ปริญญาเอก

๕. วุฒิการศึกษาทางธรรม

๑) นักธรรมชั้นตรี-เอก ๒) บาลีประโยค ๑-๒

๓) เปรียญธรรม ๓ ประโยค ๔) เปรียญธรรม ๔-๖ ประโยค

๕) เปรียญธรรม ๗-๙ ประโยค

๖. ตำแหน่งหน้าที่ปฏิบัติงาน

๑) ผู้อำนวยการ ๒) รองผู้อำนวยการ

๓) ครูประจำ ๔) ครูพิเศษ

๗. ประสบการณ์การทำงาน

๑) ประสบการณ์ไม่เกิน ๑ปี ๒) ประสบการณ์ ๔-๖ปี

๓) ประสบการณ์ ๗-๑๐ปี ๔) ประสบการณ์ ๑๑ปีขึ้นไป

ตอนที่ ๒ เป็นคำถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับคะแนนของ ข้อความที่ตรงกับสภาพการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารและครู โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ของท่าน โดยกำหนดคะแนนกับระดับความต้องการ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด ให้ค่าเท่ากับ ๕
 เห็นด้วยมาก ให้ค่าเท่ากับ ๔
 เห็นด้วยปานกลาง ให้ค่าเท่ากับ ๓
 เห็นด้วยน้อย ให้ค่าเท่ากับ ๒
 เห็นด้วยน้อยที่สุด ให้ค่าเท่ากับ ๑

ลำดับที่	การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมกลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น	ระดับความเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
๑.	ทาน คือการให้,การแบ่งปันทั้งวัตถุสิ่งของและความรู้, การเสียสละ,การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่					
๑)	ผู้บริหารมีการให้ความช่วยเหลือ จัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม					
๒)	ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมบุคลากรในด้านสวัสดิการต่างๆ					
๓)	บุคลากรได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ทั้งงานในหน้าที่และอื่นๆ จากผู้บริหารอยู่เสมอ					
๔)	ผู้บริหารได้ให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทางการศึกษา					
๕)	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์					
๖)	ผู้บริหารได้สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในสังกัด					

๗)	บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา					
๒.	ปียวจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว พูดใน สิ่งที่เป็นประโยชน์ เหมาะสำหรับกาลเทศะ	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑)	ผู้บริหารพูดด้วยวาจาที่ไพเราะอ่อนหวาน ชวนฟัง					
๒)	ผู้บริหารชี้แจงนโยบายในเรื่องต่างๆ แก่บุคลากร โดย ใช้คำพูดที่นุ่มนวลสละสลวยไม่กระโห้ก โสภฮาก					
๓)	ผู้บริหารพูดด้วยความจริงใจ ไม่เสแสร้ง					
๔)	ผู้บริหารยกย่องและชมเชยครูที่ประสบความสำเร็จใน การปฏิบัติงาน					
๕)	ผู้บริหารใช้ถ้อยคำที่สุภาพ ไม่กล่าวจาจ้วงเกิน หรือ ดูถูกผู้ใต้บังคับบัญชา					
๖)	ผู้บริหารไม่พูดเท็จ พูดส่อเสียด พูดคำหยาบ พูดเพื่อ เจ้อ เหลวไหล					
๗)	ผู้บริหารใช้คำพูดที่เหมาะสมต่อบุคลากร					
๓.	อัตถจริยา คือ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ต่อ สังคมและส่วนร่วม	ระดับความคิดเห็น				
๑)	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ในการรักษาระเบียบ วินัย โดยไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง					
๒)	ผู้บริหารมีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อมีปัญหา					
๓)	ผู้บริหารมีน้ำใจ ไม่นิ่งดูคาย เมื่อเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา ขอความช่วยเหลือ					
๔)	ผู้บริหารช่วยเหลืองานฉะปะนกิจสงเคราะห์ของ ผู้ใต้บังคับบัญชา ญาติของผู้ใต้บังคับบัญชา					
๕)	ผู้บริหารมีความพอใจเมื่อได้ช่วยเหลือ ผู้ใต้บังคับบัญชา					

๖)	ผู้บริหารได้มีการส่งไปฝึกอบรมความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ เช่น กีฬา คอมพิวเตอร์ เป็นต้น					
๗)	มีการสนับสนุนเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับตามความสามารถและความเหมาะสม					
๘.	สมานัตตตา คือ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง สร้างความเป็นภาวะผู้นำ เสมอต้น เสมอปลาย	ระดับความคิดเห็น				
๑)	ผู้บริหารทำตนเสมอต้นเสมอปลายกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน					
๒)	ผู้บริหารปฏิบัติตนเหมาะสมแก่ฐานะของตน					
๓)	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างสร้างความเป็นภาวะผู้นำ					
๔)	ผู้บริหารทำตนเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ถือตัวเย่อหยิ่งกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
๕)	ผู้บริหารได้วางตนเหมาะสมกับบุคลากรตามเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม					
๖)	ผู้บริหารได้วางกฎระเบียบการให้บุคลากรพ้นจากงานในโรงเรียนที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสม					
๗)	ผู้บริหารมีการประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาก่อนมีการย้ายเปลี่ยนตำแหน่ง					

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรตามหลักสังคหัตถ์ ๔ ของผู้บริหาร
โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัด ขอนแก่น

คำชี้แจง : ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรตาม
หลักสังคหัตถ์ ๔

๑. ด้านทาน (การแบ่งปันวัตถุสิ่งของ และความรู้)

.....
.....
ด้านปิยวาจา (การใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมกับบุคลากรในการทำงาน)

.....
.....
ด้านอัตตจริยา (การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ ขวนขวาย ช่วยเหลือผู้อื่น)

.....
.....
**๒. ด้านสมานัตตตา (การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง สร้างความเป็นภาวะผู้นำ เสมอต้น
เสมอปลาย)**

.....
.....
ขอขอบพระคุณท่านที่อนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นางสาวนิภาพร เหล่าพรมมา

นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น



ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๒๑๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาเขตขอนแก่น ต. โลกสี

อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความร่วมมือเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย

เจริญพร รศ.ดร.นิตยา เปลื้องนุช

ด้วย นางสาวนิภาพร เหล่าพรมมา รหัสประจำตัว ๕๔๐๕๔๐๕๑๕๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุม ดังนี้ คือ ๑)รศ.ดร. เอกนัท จารุเมธีชน ๒)พระมหาดาวสยาม วชิรปญโญ ดร. ๓) ดร.ประยูร แสงใส

เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพด้านวิชาการและถูกต้องตามเกณฑ์การวิจัย ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย จึงขอเรียน/ เจริญพร เชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

รองประธานกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขต.ขอนแก่น

ผู้ประสานงาน

พระมหาพิสิฐ วิสิษฐปญโญ โทร. ๐๘๕-๙๔๗-๗๗๖๐

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๒๑๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่น ต. โลกสี
อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความร่วมมือเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย

เจริญพร ผศ.ดร.รัชนี จรุงศิริวัฒน์

ด้วย นางสาวนิภาพร เหล่าพรมมา รหัสประจำตัว ๕๔๐๕๔๐๕๑๕๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุม ดังนี้ คือ ๑)รศ.ดร เอกนัท จารุเมธีชน ๒)พระมหาดาวสยาม วชิรปญโญ ดร. ๓) ดร.ประยูร แสงใส

เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพด้านวิชาการและถูกต้องตามเกณฑ์การวิจัย ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย จึงขอเรียน/ เจริญพร เชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

รองประธานกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขต.ขอนแก่น

ผู้ประสานงาน

พระมหาพิสิฐ วิสิฏฐปญโญ โทร. ๐๘๕-๙๔๗-๗๗๖๐

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๒๑๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่น ต.โคกสี
อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความร่วมมือเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย

เจริญพร ดร.ประจัญ จันเดิบ

ด้วย นางสาวนิภาพร เหล่าพรมมา รหัสประจำตัว ๕๔๐๕๔๐๕๑๕๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุม ดังนี้ คือ ๑)รศ.ดร. เอกนัท จารุเมธีชน ๒)พระมหาดาวสยาม วชิรปญโญ ดร. ๓) ดร.ประยูร แสงใส

เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพด้านวิชาการและถูกต้องตามเกณฑ์การวิจัย ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย จึงขอเรียน/ เจริญพร เชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

รองประธานกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขต.ขอนแก่น

ผู้ประสานงาน

พระมหาพิสิฐ วิสิฏฐปญโญ โทร. ๐๘๕-๙๔๗-๙๗๖๐

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๒๑๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ต.โคกสี
อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความร่วมมือเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย

เจริญพร ดร. วรางคณา รัชตะวรรณ

ด้วย นางสาวนิภาพร เหล่าพรมมา รหัสประจำตัว ๕๔๐๕๔๐๕๑๕๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุม ดังนี้ คือ ๑)รศ.ดร. เอกนัท จารุเมธีชน ๒)พระมหาดาวสยาม วชิรปญโญ ดร. ๓) ดร.ประยูร แสงใส

เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพด้านวิชาการและถูกต้องตามเกณฑ์การวิจัย ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย จึงขอเรียน/ เจริญพร เชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

รองประธานกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขต.ขอนแก่น

ผู้ประสานงาน

พระมหาพิสิฐ วิสิฏฐปญโญ โทร. ๐๘๕-๙๔๗-๗๗๖๐

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๒๑๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่น ต.โคกสี
อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความร่วมมือเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย

เรียน พระมหาสุชี ชาครธมโม

ด้วย นางสาวนิภาพร เหล่าพรหมมา รหัสประจำตัว ๕๔๐๕๔๐๕๑๕๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุม ดังนี้ คือ ๑)รศ.ดร. เอกฉันท จารุเมธีชน ๒)พระมหาดาวสยาม วชิรปญโญ ดร. ๓) ดร.ประยูร แสงใส

เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพด้านวิชาการและถูกต้องตามเกณฑ์การวิจัย ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย จึงขอเรียน/ เจริญพร เชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

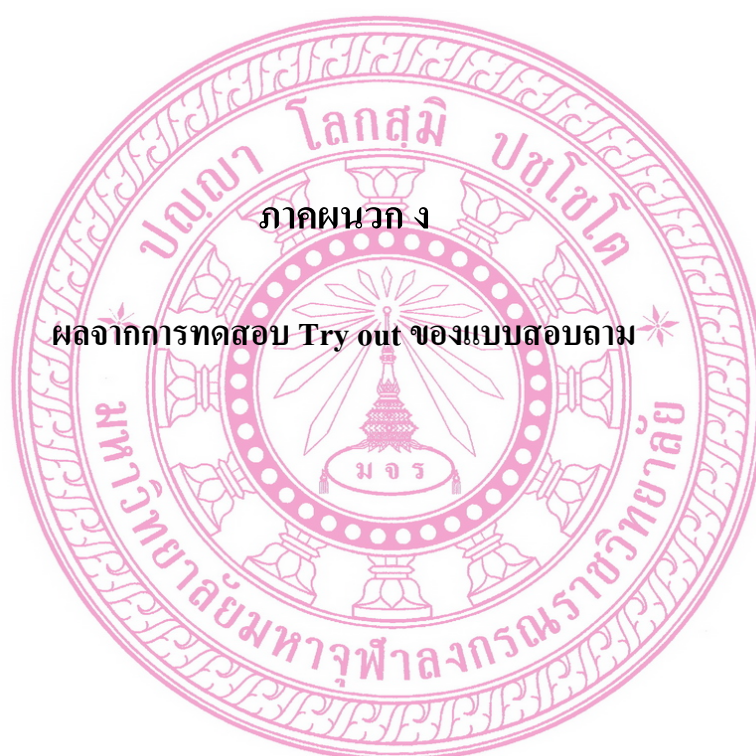
ขอแสดงความนับถือ

ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

รองประธานกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขต.ขอนแก่น

ผู้ประสานงาน

พระมหาพิสิฐ วิสิฎฐปญโญ โทร. ๐๘๕-๖๔๗-๗๗๖๐



ภาคผนวก ง

ตารางสรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

การตรวจสอบเครื่องมือ

ข้อที่	คนที่ ๑	คนที่ ๒	คนที่ ๓	คนที่ ๔	คนที่ ๕	ค่า IOC	แปลผล	การแก้ไข
๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๑๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๑๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๑๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๑๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๑๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๑๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๑๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๑๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๑๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๑๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๒๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๒๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๒๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๒๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๒๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๒๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๒๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๒๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๒๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๒๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	

ข้อที่	คนที่ ๑	คนที่ ๒	คนที่ ๓	คนที่ ๔	คนที่ ๕	ค่า IOC	แปลผล	การแก้ไข
๓๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๓๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๓๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๓๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	
๓๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑	ใช้ได้	

จากตารางพบว่า

มีข้อสอบที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ ๑ อยู่ ๓๔ ข้อ

แสดงว่า แบบสอบถาม เรื่อง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังฆัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้





ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๒๑๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาเขตขอนแก่น. โกลสี

อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกและเก็บแบบสอบถามงานวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดหนองแวงวิทยา

ด้วย นางสาวนิภาพร เหล่าพรหมมา รหัสประจำตัว ๕๔๐๕๔๐๕๑๕๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำงานวิจัยเรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักสังคหัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุม ดังนี้ คือ ๑)รศ.ดร.เอกนัท จารุเมธีชน ๒)พระมหาดาวสยาม วชิรปญฺโญ ดร. ๓) ดร.ประยูร แสงใส

ดังนั้น เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามวัตถุประสงค์ จึงเจริญพรมมาขอความร่วมมือจากท่านได้อนุญาตให้นิสิตได้แจกแบบสอบถามและจัดเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ด้วย โดยข้อมูลที่ได้อาจใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี

(พระครูสุวรรณพัฒนบัณฑิต,ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผู้ประสานงาน

พระมหาพิสิฐ วิสิฏฐูปญฺโญ - จนท.ศูนย์บัณฑิตฯ - ๐๘๕-๗๔๗-๗๗๖๐

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๒๑๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น.โคกสี
อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกและเก็บแบบสอบถามงานวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดตราขุวิทยา

ด้วย นางสาวนิภาพร เหล่าพรหมมา รหัสประจำตัว ๕๔๐๕๔๐๕๕๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำงานวิจัยเรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุม ดังนี้ คือ ๑)รศ.ดร.เอกนัท จารุเมธีชน ๒)พระมหาดาวสยาม วชิรปญฺโญ ดร. ๓) ดร.ประยูร แสงใส

ดังนั้น เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามวัตถุประสงค์ จึงเจริญพรมมาขอความร่วมมือจากท่านได้อนุญาตให้นิสิตได้แจกแบบสอบถามและจัดเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ด้วย โดยข้อมูลที่ได้อาจใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี

(พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต,ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผู้ประสานงาน

พระมหาพิสิฐ วิสิฏฐปญฺโญ - จนท.ศูนย์บัณฑิตฯ - ๐๘๕-๗๔๗-๗๗๖๐

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๒๑๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่น.โคกสี
อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกและเก็บแบบสอบถามงานวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดธาตุกุดกว้าง

ด้วย นางสาวนิภาพร เหล่าพรหมมา รหัสประจำตัว ๕๔๐๕๔๐๕๑๕๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำงานวิจัยเรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักสังคหัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุม ดังนี้ คือ ๑)รศ.ดร.เอกนัท จารุเมธีชน ๒)พระมหาดาวสยาม วชิรปญฺโญ ดร. ๓) ดร.ประยูร แสงใส

ดังนั้น เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามวัตถุประสงค์ จึงเจริญพรมมาขอความร่วมมือจากท่านได้อนุญาตให้นิสิตได้แจกแบบสอบถามและจัดเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ด้วย โดยข้อมูลที่ได้อาจใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี

(พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต,ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผู้ประสานงาน

พระมหาพิสิฐ วิสิฏฐูปญฺโญ – จนท.ศูนย์บัณฑิตฯ – ๐๘๕-๗๔๗-๗๗๖๐

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๒๑๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น.โคกสี
อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกและเก็บแบบสอบถามงานวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนประภัสสรวิทยา

ด้วย นางสาวนิภาพร เหล่าพรหมมา รหัสประจำตัว ๕๕๐๕๔๐๕๑๕๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำงานวิจัยเรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุม ดังนี้ คือ ๑)รศ.ดร.เอกนัท จารุเมธีชน ๒)พระมหาดาวสยาม วชิรปญฺโญ ดร. ๓) ดร.ประยูร แสงใส

ดังนั้น เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามวัตถุประสงค์ จึงเจริญพรมมาขอความร่วมมือจากท่านได้อนุญาตให้นิสิตได้แจกแบบสอบถามและจัดเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ด้วย โดยข้อมูลที่ได้อาจใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี

เจริญพร

(พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต,ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผู้ประสานงาน

พระมหาพิสิฐ วิสิฎฐปญฺโญ - จนท.ศูนย์บัณฑิตฯ - ๐๘๕-๗๔๗-๗๗๖๐

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๒๑๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น.โคกสี
อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกและเก็บแบบสอบถามงานวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนวิเวกธรรมประสิทธิ์

ด้วย นางสาวนิภาพร เหล่าพรมมา รหัสประจำตัว ๕๕๐๕๔๐๕๑๕๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำงานวิจัยเรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักสังคหัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุม ดังนี้ คือ ๑)รศ.ดร.เอกนัท จารุเมธีชน ๒)พระมหาดาวสยาม วชิรปญโญ ดร. ๓) ดร.ประยูร แสงใส

ดังนั้น เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามวัตถุประสงค์ จึงเจริญพรมมาขอความร่วมมือจากท่านได้อนุญาตให้นิสิตได้แจกแบบสอบถามและจัดเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ด้วย โดยข้อมูลที่ได้อาจใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี

(พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต,ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผู้ประสานงาน

พระมหาพิสิฐ วิสิฏฐรูปญโญ – จนท.ศูนย์บัณฑิตฯ – ๐๘๕-๙๔๗-๗๗๖๐

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๒๑๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น.โคกสี
อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกและเก็บแบบสอบถามงานวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนจันทวิทยา

ด้วย นางสาวนิภาพร เหล่าพรมมาร รหัสประจำตัว ๕๕๐๕๔๐๕๑๕๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำงานวิจัยเรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักสังคหัตถ์ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุม ดังนี้ คือ ๑)รศ.ดร.เอกนัท จารุเมธีชน ๒)พระมหาดาวสยาม วชิรปัญญา ดร. ๓) ดร.ประยูร แสงใส

ดังนั้น เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามวัตถุประสงค์ จึงเจริญพรมมาขอความร่วมมือจากท่านได้อนุญาตให้นิสิตได้แจกแบบสอบถามและจัดเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ด้วย โดยข้อมูลที่ได้อาจใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี

(พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต,ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผู้ประสานงาน

พระมหาพิสิฐ วิสิษฐปัญญา – จนท.ศูนย์บัณฑิตฯ – ๐๘๕-๙๔๗-๗๗๖๐

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๒๑๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่น.โคกสี
อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกและเก็บแบบสอบถามงานวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดท่าพระหงษ์เทศประดิษฐ์

ด้วย นางสาวนิภาพร เหล่าพรมมา รหัสประจำตัว ๕๕๐๕๔๐๕๑๕๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำงานวิจัยเรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักสังคหัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุม ดังนี้ คือ ๑)รศ.ดร.เอกนัท จารุเมธีชน ๒)พระมหาดาวสยาม วชิรปญฺโญ ดร. ๓) ดร.ประยูร แสงใส

ดังนั้น เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามวัตถุประสงค์ จึงเจริญพรมมาขอความร่วมมือจากท่านได้อนุญาตให้นิสิตได้แจกแบบสอบถามและจัดเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ด้วย โดยข้อมูลที่ได้อาจใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี

(พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต,ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผู้ประสานงาน

พระมหาพิสิฐ วิสิฏฐรูปญฺโญ – จนท.ศูนย์บัณฑิตฯ – ๐๘๕-๙๔๗-๗๗๖๐

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๒๑๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น.โคกสี
อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกและเก็บแบบสอบถามงานวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนตาลเรียงวิทยา

ด้วย นางสาวนิภาพร เหล่าพรหมมา รหัสประจำตัว ๕๕๐๕๔๐๕๑๕๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำงานวิจัยเรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักสังคหัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุม ดังนี้ คือ ๑)รศ.ดร.เอกนัท จารุเมธีชน ๒)พระมหาดาวสยาม วชิรปญโญ ดร. ๓) ดร.ประยูร แสงใส

ดังนั้น เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามวัตถุประสงค์ จึงเจริญพรมมาขอความร่วมมือจากท่านได้อนุญาตให้นิสิตได้แจกแบบสอบถามและจัดเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ด้วย โดยข้อมูลที่ได้อาจใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี

(พระครูสุวรรณพัฒนบัณฑิต,ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ผู้ประสานงาน

พระมหาพิสิฐ วิสิษฐปญโญ – จนท.ศูนย์บัณฑิตฯ – ๐๘๕-๙๔๗-๗๗๖๐

ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ : นางสาวนิภาพร เหล่าพรมมา
- เกิด : วันอาทิตย์ที่ ๒๘ กันยายน พ.ศ.๒๕๒๓
- บิดาชื่อ : นายดำรงค์ เหล่าพรมมา
- มารดา : นางหอม เหล่าพรมมา
- มีพี่น้อง : ๒ คน เป็นพี่คนโต มีน้องชาย ๑ คน
- ภูมิลำเนา : บ้านหนองขาม บ้านเลขที่ ๑๗๑ หมู่ ๗ ตำบล ห้วยเตย อำเภอ ชำสูง จังหวัด ขอนแก่น
- ประวัติการศึกษา : ระดับประถมศึกษา โรงเรียนบ้านหลุมเตา
: ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.๑-ม.๓) โรงเรียนกระนวนวิทยาคม
: ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น
: ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) โรงเรียนเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น
: ระดับปริญญาตรี จากมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย คณะบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการ ทั่วไป
: ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู จากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาขอนแก่น
: ระดับปริญญาโท กำลังศึกษาอยู่หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ที่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาขอนแก่น
- เข้าศึกษา : เดือน สิงหาคม พ.ศ.๒๕๕๔
- สำเร็จการศึกษา : ๒๒/มกราคม/๒๕๕๗
- ที่ทำงาน/หน้าที่การงาน : โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โรงเรียนวัดธาตุคุดกว้าง ตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
- หน้าที่การงาน : ครูผู้สอน/หัวหน้าวิชาการ