

การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังกัดของสถานศึกษา  
กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร  
Personnel Administration According To The Sanghavatthu  
Of Institution Under The 23<sup>rd</sup> Cluster School,  
Bangkapi District, Bangkok Metropolitan

ฐิติมา มโนวรรณ<sup>1</sup> สมใจ เดชบำรุง<sup>2</sup>

Received : July 27, 2024

Revised : August 5, 2024

Accepted : September 24, 2024

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังกัดของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) แนวทางการบริหารงานบุคลากรตามหลักสังกัดของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 175 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังกัดของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการบริหารงานบุคลากรตามหลักสังกัดของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร มีพหุแนวทางประกอบด้วย 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมวางแผนและตัดสินใจ ในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ 2) ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการประชุมโดยใช้กระบวนการประชาธิปไตย ให้ครูและบุคลากรได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งและก่อให้เกิดการยอมรับการตัดสินใจในการทำงานร่วมกัน 3) ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจนเท่าเทียม 4) ผู้บริหารมีการยกย่องเชิดชูเกียรติครู มอบเกียรติบัตรให้กับครูเนื่องในโอกาสต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมในการอบรมสัมมนาและการจัดการเรียนการสอน 5) ผู้บริหารร่วมแก้ปัญหาเมื่อเกิดข้อผิดพลาด มีการให้รางวัล กล่าวชมเชย และขอบคุณด้วยความจริงใจ คอยติดตามให้การช่วยเหลือการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด 6) ผู้บริหารประสานงานและวางแผนงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เป็นประโยชน์โดยรวมของการบริหารสถานศึกษา

**คำสำคัญ :** การบริหารงานบุคลากร, หลักสังกัด, โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

<sup>2</sup> อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

## Abstract

The purposes of this research were to study 1) personnel administration according to the Sangahavatthu of institution under the 23rd cluster school, Bangkapi District, Bangkok Metropolitan 2) guidelines for developing personnel administration according to the Sangahavatthu of institution under the 23rd cluster school, Bangkapi District, Bangkok Metropolitan. the sample group consists of 175 government teachers and educational personnel in the 23rd cluster school, Bangkapi District, Bangkok Metropolitan. The research instrument were an opinionnaires and a structured interview. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The findings were as follows: 1) Personnel Administration According to The Sangahavatthu of Institution Under The 23rd Cluster School, Bangkapi District, Bangkok Metropolitan were at a high level, 2) the guidelines for development Personnel Administration According to The Sangahavatthu of Institution Under The 23rd Cluster School, Bangkapi District, Bangkok Metropolitan, multiple approaches, including: 1) School administrators provide opportunities for teachers and staff to participate in expressing opinions, contribute to planning, and make decisions collaboratively in creative teamwork, 2) School administrators create a conducive meeting atmosphere using democratic processes, allowing teachers and staff to participate in expressing opinions together to reduce conflicts and promote acceptance of joint decision-making, 3) School administrators assign tasks according to knowledge and abilities, clearly define responsibilities equally, 4) School administrators esteem and honor teachers, award certificates on various occasions related to training seminars and educational management activities, 5) School administrators participate in problem-solving when errors occur, provide rewards, commendations, and sincere thanks, closely monitor and provide assistance in operation, 6) School administrators coordinate and plan with all relevant parties for the overall benefit of school management.

**Keywords:** Personnel Administration, Sangahavatthu , school under Bangkok Metropolitan

## บทนำ

การบริหารงานสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ที่สังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ดังกล่าว จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีอยู่เสมอ ใน การบริหารงานทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การพัฒนาที่สำคัญสูงสุดนั้นคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะ องค์กรจะบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลได้นั้น ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ และความ สามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคลากรในองค์กร การดำเนินงานที่จะให้บุคลากรสามารถทำงานออกมาได้อย่าง มีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยคุณภาพการบริหารงานบุคคล (Human Management) และการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์(Human Resource Development) ควบคู่กันไป เพราะโดยธรรมชาติทั่วไปของมนุษย์จะมีความแตกต่าง ไม่ เหมือนกันในแต่ละบุคคล เช่น ความแตกต่างในด้านสังคม ทักษะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถในการทำงาน ซึ่งจะ เป็นส่วนหนึ่งในองค์ประกอบที่จะทำให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย หรือประสบผลสำเร็จ เนื่องจากบุคลากร มีความ ต่างต่าง จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ที่จะดูแล ส่งเสริมบุคลากรอย่างเท่าเทียมและเหมาะสม บนความแตกต่างระหว่าง บุคคล เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์กร สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับ การบริหารจัดการให้มีความเท่า ทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อไม่ให้เกิดความล่าช้าและประสบความล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งการบริหาร สถานศึกษานั้น ๆ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของ สถานศึกษาขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่ง ผู้บริหารสถานศึกษาจะตัดสินใจในการบริหารการศึกษาตามความคิด ความเชื่อ และค่านิยมของผู้บริหาร โดยทั่วไปจะ ประกอบไปด้วย 1) หลักคุณธรรม 2) หลักสมรรถนะ 3) หลักผลงาน 4) หลักการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ 5) หลักคุณภาพชีวิตในการทำงาน บุคลากรในสถานศึกษาเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุด ซึ่งผู้บริหาร จะต้องถือว่าเป็น ภารกิจร่วมกันของทั้งสถานศึกษา จะทำให้บุคคลกรทุกคนมีส่วนร่วมและรับผิดชอบ ในการพัฒนางานของสถานศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยเฉพาอย่างยิ่งเพื่อยืดเหนี่ยวการ ทำงานร่วมกัน ซึ่งจะทำให้สถานศึกษามีศักยภาพใน การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (จิราภรณ์ ผันสว่าง, 2560, น. 39)

เนื่องจากประเทศไทยเป็นเมืองพุทธ ในการบริหารงานบุคคลนั้น ควรน้อมนำหลักคำสอนขององค์สมเด็จพระ สัมมาสัมพุทธเจ้า โดยการใช้หลักสังคหวัตถุ 4 มาบริหารงานบุคคล ซึ่งหลักสังคหวัตถุ 4 นั้น เป็นหลักการแห่งการ ครองใจคน และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี ก็จะช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีความเท่าเทียม ไม่ลำเอียงและเป็นธรรม แต่ถ้าผู้บริหารไม่ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ซึ่งเป็นหลักการแห่งการครองใจคน ก็อาจจะทำให้บุคลากรรู้สึกได้รับความไม่ เท่าเทียม เกิดความแตกแยกในองค์กร มีความเฉยชาต่อกัน และไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน ซึ่งอาจส่งผลถึง ความก้าวหน้าหรือความสำเร็จภายในองค์กร

สังคหวัตถุ 4 เป็นเรื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจคนและประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี ประกอบด้วย (พระพรหม คุณากรณ์, 2550, น. 25)

1. ทาน ให้ปัน คือ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปันช่วยเหลือสงเคราะห์ด้วยปัจจัยสี่ทุนหรือทรัพย์สินสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ ความเข้าใจ และศิลปวิทยา

2. ปิยวาจา พูดอย่างรักกัน คือ กล่าวคำสุภาพ ไพเราะ น่าฟัง ชี้แจง แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผลเป็น หลักฐาน ชักจูงในทางที่ดีงาม หรือแสดงความเห็นอกเห็นใจ ให้กำลังใจ รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจดี สมานสามัคคี เกิด ไมตรีทำให้รักใคร่นับถือ และช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

3. อุตถจริยา ทำประโยชน์แก่ คือ ช่วยเหลือด้วยแรงกาย และชวนชวยช่วยเหลือกิจการต่างๆ บำเพ็ญ ประโยชน์รวมทั้งช่วยแก้ไขปัญหา และช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม

4. สมานัตตตา เอาตัวเข้าสมาน คือ ทำตัวให้เข้ากับเขาได้ วางตนเสมอต้นเสมอปลายให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบและเสมอในสุขทุกข์ คือ ร่วมสุข ร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน

## ปัญหาการวิจัย

การบริหารงานบุคลากร ในกลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 สังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องอาศัยคุณภาพการบริหารงานบุคคล และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควบคู่กันไป เพราะโดยธรรมชาติทั่วไปของมนุษย์จะมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล ซึ่งอาจทำให้บุคลากรรู้สึกได้รับความไม่เท่าเทียม เกิดความแตกแยกในองค์กร มีความเฉยชาต่อกัน และไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน ซึ่งอาจจะส่งผลถึงความก้าวหน้าหรือความสำเร็จภายในองค์กร จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ที่จะดูแล ส่งเสริมบุคลากรอย่างเท่าเทียมและเหมาะสมในการบริหารงานบุคลากร ควรบริหารงานโดยใช้หลักสังคหวัตถุ มาบริหารงานบุคลากร ซึ่งเป็นหลักการแห่งการครองใจคน และประสานหมู่ชนไว้ให้เกิดความสามัคคี ก็จะช่วยให้การบริหารงานบุคลากรมีความเท่าเทียม ไม่ลำเอียงและเป็นธรรม (กลุ่มโรงเรียนเครือข่าย ที่ 23 เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร, 2565)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นหลักธรรมอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวนำใจคน และช่วยเหลือกันไว้ในสามัคคี ช่วยลดปัญหาและอุปสรรค ในการทำงานให้น้อยลง ก่อให้เกิดความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์อันดีงามระหว่างผู้บริหาร และผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางในบริหารงาน การพัฒนา ส่งเสริมการใช้หลักธรรมใน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร

## สมมติฐานของการวิจัย

1. การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
2. แนวทางการบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นแบบพหุแนวทาง

## วิธีการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือ และการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการวิจัย

### 1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านบางกะปิ โรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ โรงเรียนวัดศรีบุญเรือง โรงเรียนลำสาตี โรงเรียนสุเหร่าหัวหมากน้อย และโรงเรียนสุเหร่าวังใหญ่ จำนวน 313 คน

### 2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านบางกะปิ โรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ โรงเรียนวัดศรีบุญเรือง โรงเรียนลำสาตี โรงเรียนสุเหร่าหัวหมากน้อย และโรงเรียนสุเหร่าวังใหญ่ จำนวน 175 คน ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากการใช้ตารางประมาณขนาดตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, p.608)

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

- 1) ตัวแปรพื้นฐาน ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งและ ประสบการณ์ทำงาน
- 2) ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ของสถานศึกษา ซึ่งได้กำหนดไว้ 5 ด้าน ดังนี้ (พระเดชา กิตติโก, โขติธราธรรม, 2556 , น. 102)

1. การวางแผนงานบุคคล
2. การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน
3. การพัฒนาบุคคล
4. การดำรงรักษาบุคคล
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

### 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 2 ฉบับ ดังนี้

**เครื่องมือฉบับที่ 1** เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) แบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุของสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้ออกแบบในลักษณะแบบสอบถามชนิดมาตราจัดอันดับ หรือ การจัดอันดับคุณภาพ (Rating Scale) วัดค่าระดับคะแนน โดยเรียงค่ามากที่สุดไปหาค่าน้อยที่สุด คือ 5,4,3,2,1

**เครื่องมือฉบับที่ 2** เป็นแบบสัมภาษณ์ โดยจะดำเนินการหลังจากที่แปลผลและสรุปผลในเครื่องมือ ฉบับที่ 1 เสร็จเรียบร้อยแล้วเพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์สถานภาพส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง , ประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง ซึ่งมีการกำหนดประเด็นคำถามไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้การสัมภาษณ์เป็นไปในแนวทางประเด็นคำถามเดียวกัน

### 5. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการค้นคว้าตามขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษาหลักการ แนวคิดทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำผลการศึกษามาสร้างเป็นเครื่องมือตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

2) สร้างแบบสอบถามตามขอบเขตของเนื้อหาแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content validity) และนำมาหาค่าความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ได้ค่าความตรงของเนื้อหาและโครงสร้าง มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00

3) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพไปทดลองใช้ (Try out) กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 โรงเรียน 1) โรงเรียนคันทนา (ธารินเจริญสูงเคราะห์) 2) โรงเรียนวัดกัลยาณมิตร 3) โรงเรียนงามมานะ (แผน-ทับ อุทิศ) ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 10 คน รวมเป็น 30 คน

4) เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว จากนั้นนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Lee J. Cronbach, 1978) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.971

5) นำเครื่องมือที่ได้ผ่านการตรวจสอบและทดลองใช้แล้ว นำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อการวิจัยต่อไป

## 6. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1) ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ถึงผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2) ส่งและเก็บรวบรวมแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ (Google Forms) โดยกำหนดรายละเอียดของจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

- |                                 |               |
|---------------------------------|---------------|
| 1. โรงเรียนบ้านบางกะปิ          | จำนวน 76 ฉบับ |
| 2. โรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ     | จำนวน 49 ฉบับ |
| 3. โรงเรียนวัดศรีบุญเรือง       | จำนวน 16 ฉบับ |
| 4. โรงเรียนลำสาละ (ราษฎร์บำรุง) | จำนวน 14 ฉบับ |
| 5. โรงเรียนสุเหร่าหัวหมากน้อย   | จำนวน 13 ฉบับ |
| 6. โรงเรียนสุเหร่าวังใหญ่       | จำนวน 7 ฉบับ  |

3) สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร

## 7. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และนำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปของคอมพิวเตอร์ ซึ่งมีรายละเอียดในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1) การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%)

2) การวิเคราะห์การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุของสถานศึกษาสถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลแล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (John W. Best.1970:190) ดังนี้

- |             |   |
|-------------|---|
| 4.50 - 5.00 | แสดงว่า การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุฯ อยู่ในระดับมากที่สุด  |
| 3.50 - 4.49 | แสดงว่า การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุฯ อยู่ในระดับมาก        |
| 2.50 - 3.49 | แสดงว่า การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุฯ อยู่ในระดับปานกลาง    |
| 1.50 - 2.49 | แสดงว่า การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุฯ อยู่ในระดับน้อย       |
| 1.00 - 1.49 | แสดงว่า การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุฯ อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

## 8. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- 1) ค่าความถี่ (Frequency)
- 2) ค่าร้อยละ (Percentage)
- 3) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )
- 4) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- 5) การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 1 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคลากร ตามหลักสังคหวัตถุ ของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 สำนักงานบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวม

n = 175

ด้านที่	การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ	$\bar{x}$	S.D.	ลำดับที่	ความหมาย
1	ด้านการวางแผนงานบุคลากร	4.20	0.79	5	มาก
2	ด้านจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน	4.24	0.69	4	มาก
3	ด้านการพัฒนาบุคคล	4.31	0.66	2	มาก
4	ด้านการอำนวยการรักษาบุคคล	4.29	0.66	3	มาก
5	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.38	0.64	1	มาก
รวม		4.29	0.68	-	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 สำนักงานบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.29$ , S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 4.38$ , S.D. = 0.64) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาบุคคล ( $\bar{x} = 4.31$ , S.D. = 0.66) และด้านการอำนวยการรักษาบุคคล ( $\bar{x} = 4.29$ , S.D. = 0.66) ตามลำดับ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านที่ 1 ด้านการวางแผนงานบุคลากร ( $\bar{x} = 4.20$ , S.D. = 0.79)

ตารางที่ 2 สรุปประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากร ตามหลักสังคหวัตถุของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร

ประเด็นสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 สำนักงานบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าคะแนน
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมวางแผน และตัดสินใจ ในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์	✓	✓	✓	3
2. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการประชุมโดยใช้กระบวนการประชาธิปไตย ให้ครูและบุคลากรได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งและก่อให้เกิดการยอมรับการตัดสินใจในการทำงานร่วมกัน	✓	✓	✓	3
3. ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจนเท่าเทียม	✓	✓	✓	3
4. ผู้บริหารมีการยกย่องเชิดชูเกียรติครู มอบเกียรติบัตรให้กับครูเนื่องในโอกาสต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมในการอบรมสัมมนาและการจัดการเรียนการสอน	✓	✓	✓	3
5. ผู้บริหารร่วมแก้ปัญหาเมื่อเกิดข้อผิดพลาด มีการให้รางวัล กล่าวชมเชย และขอบคุณด้วยความจริงใจ คอยติดตามให้การช่วยเหลือการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด	✓	✓	✓	3
6. ผู้บริหารประสานงานและวางแผนงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เป็นประโยชน์โดยรวมของการบริหารสถานศึกษา	✓	✓	✓	3

จากตารางที่ 2 สรุปประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความความเห็นตรงกัน 3 คน เสนอแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมวางแผน และตัดสินใจ ในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ 2) ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการประชุมโดยใช้กระบวนการประชาธิปไตย ให้ครูและบุคลากรได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งและก่อให้เกิดการยอมรับการตัดสินใจในการทำงานร่วมกัน 3) ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจนเท่าเทียม 4) ผู้บริหารมีการยกย่องเชิดชูเกียรติครู มอบเกียรติบัตรให้กับครูเนื่องในโอกาสต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมในการอบรมสัมมนาและการจัดการเรียนการสอน 5) ผู้บริหารร่วมแก้ปัญหาเมื่อเกิดข้อผิดพลาด มีการให้รางวัล กล่าวชมเชย และขอบคุณด้วยความจริงใจ คอยติดตามให้การช่วยเหลือการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด 6) ผู้บริหารประสานงานและวางแผนงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เป็นประโยชน์โดยรวมของการบริหารสถานศึกษา

### สรุปผลการวิจัย

1. การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 สำนักงานบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาบุคคล และด้านการธำรงรักษาบุคคล ตามลำดับ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการวางแผนงานบุคลากร

2. แนวการบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 สำนักงานบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร มีพหุแนวทาง ประกอบด้วย (1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมวางแผน และตัดสินใจ ในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ (2) ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการประชุมโดยใช้กระบวนการประชาธิปไตย ให้ครูและบุคลากรได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งและก่อให้เกิดการยอมรับการตัดสินใจในการทำงานร่วมกัน (3) ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจนเท่าเทียม (4) ผู้บริหารมีการยกย่องเชิดชูเกียรติครู มอบเกียรติบัตรให้กับครูเนื่องในโอกาสต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมในการอบรมสัมมนาและการจัดการเรียนการสอน(5) ผู้บริหารร่วมแก้ปัญหาเมื่อเกิดข้อผิดพลาด มีการให้รางวัล กล่าวชมเชย และขอบคุณด้วยความจริงใจ คอยติดตามให้การช่วยเหลือการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด(6) ผู้บริหารประสานงานและวางแผนงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เป็นประโยชน์โดยรวมของการบริหารสถานศึกษา

### อภิปรายผลการวิจัย

1. การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ของสถานศึกษา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า การบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 สำนักงานบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก เนื่องจาก 1) ด้านการวางแผนงานบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับงานอยู่เสมอ มีการสอนงาน ให้กับครูและบุคลากรที่ขาดความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ 2) ด้านจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีการบรรจุบุคคลเข้าปฏิบัติงานตรงตามความรู้ความสามารถ มีการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานแทนครูที่ลาหรือไปราชการ 3) ด้านการพัฒนาบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการฝึกอบรม การสัมมนาศึกษาดูงานทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา และมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานของครูและบุคลากร 4) ด้านการธำรงรักษาบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับตามความสามารถและความเหมาะสมของบุคลากร รวมทั้งมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรของสถานศึกษา 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวชมเชยแสดงความยินดีเมื่อครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับตำแหน่งหรือรางวัล

ส่วนตัว และไม่เอนเอียงในการให้สวัสดิการครูและบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิจักขณ์ พุทธิชัยพานิช (2564, น.95) ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญลักษณ์ ส่วนชะเอม (2564, น.92) ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลิษา สมัครพันธ์ (2562, น.68) ศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรวรรณ ประโลม (2565, น.100) ศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มคุณภาพการศึกษานาอ้อศรีเมืองชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มคุณภาพการศึกษานาอ้อศรีเมืองชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลธิชา ธรรมผล (2565, น.84) ศึกษาเรื่อง นวัตกรรมการบริหารงานบุคคลในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครนายก ผลการวิจัยพบว่า นวัตกรรมการบริหารงานบุคคลในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครนายก โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 สำนักงานบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่เหมือนกันทั้ง 3 ท่าน มีทั้งหมด 6 แนวทาง ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมวางแผน และตัดสินใจ ในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ 2) ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการประชุมโดยใช้กระบวนการประชาธิปไตย ให้ครูและบุคลากรได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งและก่อให้เกิดการยอมรับการตัดสินใจในการทำงานร่วมกัน 3) ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจนเท่าเทียม 4) ผู้บริหารมีการยกย่องเชิดชูเกียรติครู มอบเกียรติบัตรให้กับครูเนื่องในโอกาสต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมในการอบรมสัมมนาและการจัดการเรียนการสอน 5) ผู้บริหารร่วมแก้ปัญหาเมื่อเกิดข้อผิดพลาด มีการให้รางวัล กล่าวชมเชย และขอบคุณด้วยความจริงใจคอยติดตามให้การช่วยเหลือการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด 6) ผู้บริหารประสานงานและวางแผนงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เป็นประโยชน์โดยรวมของการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่าแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 23 สำนักงานบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร มีพหุแนวทาง

1) **ด้านการวางแผนงานบุคลากร** ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมวางแผน และตัดสินใจ ในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพราะนอกจากจะทำให้งานที่ปฏิบัติประสบผลสำเร็จและเกิดประสิทธิภาพแล้วยังส่งผลด้านความสุข และความเต็มใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรด้วย นอกจากนี้ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศในการประชุมโดยใช้กระบวนการประชาธิปไตย ให้ครูและบุคลากรได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งและก่อให้เกิดการยอมรับการตัดสินใจในการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารควรมีทัศนคติต่อการบริหารงานบุคคลที่ดี เปิดกว้างในการรับฟังความเป็นของครูและบุคลากร ไม่ใช่ความคิดเห็นส่วนตนตัดสินใจ บริหารสถานศึกษาโดยปราศจากเหตุผล ผู้บริหารให้การสนับสนุนการ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์การทำงานรวมทั้ง มีการติดตามผลการทำงานของครูและบุคลากร

2) **ด้านจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน** ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจนเท่าเทียม เพื่อสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรผู้ที่จะต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ควรมีการจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับสภาพและปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายไม่มอบหมายงานให้ครูหรือ บุคลากรคนใดคนหนึ่งจนมากเกินไป และควรคำนึงถึงความเหมาะสมในการมอบหมายงานให้แก่บุคลากร และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ลงเลือกการปฏิบัติหน้าตามความสมัครใจอย่างจริงจัง มีการกระจายงานอย่างเท่าเทียม

3) **ด้านการพัฒนาบุคคล** ผู้บริหารควรยกย่องเชิดชูเกียรติครู มอบเกียรติบัตรให้กับครูเนื่องในโอกาสต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมในการอบรมสัมมนาและการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมและให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ และเป็นระบบเพื่อให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และไม่ใช้คำพูดเพื่อกดดัน หรือบั่นทอนกำลังใจ คอยให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหาในการทำงานอยู่เสมอ

4) **ด้านการบำรุงรักษาบุคคล** ผู้บริหารร่วมแก้ปัญหาเมื่อเกิดข้อผิดพลาด มีการให้รางวัล กล่าวชมเชย และขอบคุณด้วยความจริงใจ คอยติดตามให้การช่วยเหลือการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อครูและบุคลากรทุกระดับอย่างเท่าเทียมเหมาะสม คอยให้คำแนะนำเอาใจใส่และเห็นอกเห็นใจครูและบุคลากรอยู่เสมอ มีการส่งเสริมการสร้างแนวทาง ในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาร่วมกันและกำหนดรูปแบบวิธีการทำงานร่วมกัน เพื่อลดปัญหาและส่งเสริมการพัฒนาสถานศึกษา

5) **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน** ผู้บริหารมีการประสานงานและวางแผนงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป็นประโยชน์โดยรวมของการบริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรนำเสนอภาระงานและบทบาทหน้าที่และงานต่างๆที่ได้รับมอบหมาย เพื่อการกระจายงานอย่างเท่าเทียม และ สร้างความเข้าใจและชี้แจงผลในการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรอยู่เสมอ เพื่อให้ครูและบุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานที่ได้รับมอบหมายเกิดประสิทธิภาพที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญลักษณ์ ต่วนชะเอม (2564, น.92) ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ แนวทางการพัฒนา มีดังนี้ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ลงเลือกการปฏิบัติกรวางแผนอัตรากำลัง ผู้บริหารควรเป็นผู้นำการปฏิบัติที่ดีเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสม 2) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีการประเมินการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม และให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกครั้งที่มีการประเมิน 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการจัดสรรให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสมตามภาระงาน ใช้คำพูดที่เหมาะสมในการให้คำแนะนำและส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพแก่บุคลากร มีความเป็นผู้นำทางวิชาการถ่ายทอดความรู้เพื่อให้บุคลากรเกิดการพัฒนาอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เป็นผู้นำพาการดำเนินงานของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย 4) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ทุกคนได้เลือกปฏิบัติหน้าที่ตามความสมัครใจ และเหมาะสมกับบุคคล มีการให้รางวัล กล่าวชมเชย และขอบคุณด้วยความจริงใจ ติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด ร่วมกันปฏิบัติงานในภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน ส่งเสริมการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ เพื่อเพิ่มความสามัคคีในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลธิชา ธรรมผล (2565, น.84) ศึกษาเรื่อง นวัตกรรมการบริหารงานบุคคลในยุคนวัตกรรมชีวิตใหม่ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครนายก แนวทางการพัฒนานวัตกรรมการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 มีดังนี้ 3.1 ด้านการสรรหาและคัดเลือก 1) ทาน บริหารให้โอกาสกับบุคลากรเข้ารับการคัดเลือก 2) ปิยวาจา ใช้วาจาสื่อสารด้วยคำพูดไพเราะ 3) อัถถจริยา ทานในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา 4) ด้านสมานัตตตา ผู้บริหารควรมีความเสมอต้นเสมอปลายกับทุกคน 3.2 ด้านการฝึกอบรมพัฒนา 1) ทาน ผู้บริหารสร้าง

โอกาสกับบุคลากรทุกคนให้ได้รับการพัฒนา 2) ปิยวาจา ควรให้แนะนำด้านการพัฒนางานวิชาการเพื่อนำไปพัฒนาการศึกษา 3) อรรถจริยา ควรส่งเสริมพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีทักษะการทำงาน 4) สมานัตตตา ผู้บริหารควรเป็นกัลยาณมิตรกับบุคลากรทุกคนในการทำงาน 3.3 ด้านค่าตอบแทน 1) ทาน ผู้บริหารควรกำหนดค่าตอบแทนเพื่อให้เป็นรางวัลบุคลากร 2) ปิยวาจา พุดให้คำชื่นชม ยกย่องผู้ได้บังคับบัญชาที่สร้างชื่อเสียงกับโรงเรียน 3) อรรถจริยา ผู้บริหารควรจัดให้มีสวัสดิการแก่บุคลากรในโรงเรียน 4) สมานัตตตา ผู้บริหารควรให้บุคลากรทุกคนได้รับสวัสดิการหรือค่าตอบแทนอย่างมีความยุติธรรม 3.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 1) ทาน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านนวัตกรรมในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) ปิยวาจา ควรประชาสัมพันธ์และให้ความรู้ด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรได้นานวัตกรรมมาพัฒนา ระบบข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) อรรถจริยา ให้การสงเคราะห์ในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร และ 4) สมานัตตตา ผู้บริหารควรรักษาระเบียบวินัยกับทุกคนพึงปฏิบัติทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อยตามหน้าที่ ด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิจักขณ์ พุทธิชัยพาณิชย์ (2564, น.95) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 แนวทางการพัฒนา เสนอว่า การบริหารงานบุคคลเพื่อก่อให้เกิดผลสำเร็จสิ่งซึ่งผู้บริหารควรจะเป็นผู้เสียสละ มีการมอบรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อจะได้เป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทักษะในการพูดผู้บริหารจะต้องมีวาทศิลป์ในการเจรจา ในการคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานตามที่สถานศึกษาต้องการ เจริญด้านการวางแผนในการสรรหาอัตรากำลัง กระทำตนให้เป็นประโยชน์วิเคราะห์สถานศึกษาขาดครูบุคลากรในตำแหน่งใดและจะเขียนขอตำแหน่งใดในการเข้ามาแทนที่ผู้ที่จะเกษียณอายุราชการ วางตัวเป็นกลางในการตัดสินครูบุคลากรในการกระทำผิด มีมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อความสามัคคีในองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระเดชากิติโก (โชติธรรมาธรรม, 2556, น.102) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนธรรมภิรักษ์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร แนวทางการพัฒนา ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหาร โรงเรียนธรรมภิรักษ์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร มีดังนี้ 1. ด้านทาน ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากร ได้พัฒนาการเรียนการสอน โดยการสร้างเครื่องมือ และสื่อการสอน ส่งเสริมการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีและสามารถเข้ากับบุคคลได้ทุกระดับชั้น ตั้งแต่ระดับล่างจนถึงระดับบน เช่น นักเรียน ยามแม่บ้าน ผู้ปกครอง นักเรียน และครู มีใจโอบอ้อมอารี และมีน้ำใจรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคกัน 2. ด้านปิยวาจา ผู้บริหารมีการกล่าวคำดีเตือนผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ พร้อมทั้งชี้แนะแนวทางที่ถูกต้อง และเป็นประโยชน์ และใช้วาจาสุภาพ อ่อนหวาน ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน หรือกล่าวคำชื่นชมบ้างตามสมควรมีการกล่าวคำที่สร้างสรรค์ สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน และการเรียนรู้ 3.ด้านอรรถจริยา ผู้บริหารมีการอนุเคราะห์แก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่นอย่างเสมอภาค ไม่ควรเลือกที่รักมักที่ชัง หรือไม่ควรให้การอนุเคราะห์เฉพาะบุคคลที่ทำงานใกล้ชิดมากกว่า มีการสร้างบุคลิกภาพของการเป็นผู้มีจิตสาธารณะ คิดช่วยเหลือผู้อื่น และทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมอยู่เสมอ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับการบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์ให้มากขึ้น และการส่งเสริมการฝึกอบรม สัมมนา 4. ด้านสมานัตตตา ผู้บริหารมีการควบคุม ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการประสานสัมพันธ์ในทางสร้างสรรค์ สร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่คณะ และการมีใจโอบอ้อมอารี มีใจเมตตากรุณา มีคุณธรรมจริยธรรม ยึดความถูกต้องดีงาม และซื่อสัตย์สุจริต

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

เพื่อเป็นแนวทางให้โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายที่ 23 เขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร นำไปจัดเป็นโครงการลงในแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติราชการประจำปี ดังนี้

1. โครงการบริหารจัดการจัดสรรอัตรากำลัง ซึ่งสังเคราะห์ได้จากแนวทางการพัฒนา 6) ผู้บริหารประสานงานและวางแผนงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เป็นประโยชน์โดยรวมของการบริหารสถานศึกษา

2. โครงการพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งสังเคราะห์ได้จากแนวทางการพัฒนา 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมวางแผนและตัดสินใจ ในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์

3. โครงการพัฒนาคุณภาพงานบุคลากร ซึ่งสังเคราะห์ได้จากแนวทางการพัฒนา 3) ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจนเท่าเทียม

4. โครงการการศึกษาดูงานของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งสังเคราะห์ได้จากแนวทางการพัฒนา 4) ผู้บริหารมีการยกย่องเชิดชูเกียรติครู มอบเกียรติบัตรให้กับครูเนื่องในโอกาสต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมในการอบรมสัมมนาและการจัดการเรียนการสอน

5. โครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมครูและบุคลากร ซึ่งสังเคราะห์ได้จากแนวทางการพัฒนา 2) ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการประชุมโดยใช้กระบวนการประชาธิปไตย ให้ครูและบุคลากรได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งและก่อให้เกิดการยอมรับการตัดสินใจในการทำงานร่วมกัน

6. โครงการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ซึ่งสังเคราะห์ได้จากแนวทางการพัฒนา 5) ผู้บริหารร่วมแก้ปัญหาเมื่อเกิดข้อผิดพลาด มีการให้รางวัล กล่าวชมเชย และขอบคุณด้วยความจริงใจ คอยติดตามให้การช่วยเหลือการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1) ควรที่จะศึกษาบทบาทของผู้บริหารงานบุคคลในสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายอื่น หรือในสำนักงานเขตอื่น

2) ควรศึกษาวิจัยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการบริหารงานครูและบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ หรือวิจัยที่เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักสังคหวัต มาประยุกต์ใช้กับสถานศึกษา

3) ควรศึกษาวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดอื่น ๆ

### รายการอ้างอิง

- จิราภรณ์ ผันสว่าง. (2560). ผู้นำกับการเป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพ Professional Education Leadership. มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ชลธิชา ธรรมผล (2565). นวัตกรรมการบริหารงานบุคคลในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครนายก. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ธัญลักษณ์ ต่วนชะเอม (2564). แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- พระเดชา กิตติโก (โศติธราชธรรม). (2556) การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนธรรมภิรักษ์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์. (ป.อ.ปยุตโต) (2550) ธรรมนุญชีวิต พุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม. พิมพ์ครั้งที่ 18. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ระฆังทอง.
- ภัทรวรรณ ประโลม. (2565). การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มคุณภาพการศึกษานาอ้อศรีเมืองชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ชลธิชา ธรรมผล (2565, น.84) ศึกษาเรื่อง นวัตกรรมการบริหารงานบุคคลในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครนายก. วิทยานิพนธ์. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ลิษา สมัครพันธ์ (2562). การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร. วิทยานิพนธ์. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
- สุวิจักขณ์ พุทธิชัยพานิช (2564). การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. วิทยานิพนธ์. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Cronbach, Lee J. (1978). *Essentials of Psychological Testing*, 3<sup>rd</sup>ed. New York : Happer & Row Publisher.
- John W. Best. (1970). *Research in Education*, 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Krejcie, R.V., & D.W. Morgan. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities". *Educational and Psychological Measurement*. 30(3): 608.