

Personnel Management According to Sangahavatthu 4 Principles of Primary of District Learning Under Encouragement Center Phatthalung Provincial Office of Learning Encouragement

Kanthakan Kaewsrikhao^{1*} Phrakhru Sumet Pariyattikun¹ and Kasama Srisuwan¹

¹Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Nakhon Si Thammarat Campus, Thailand

*Corresponding author. E-mail: muttaneeya510@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed to: 1) examine the current state of human resource management at the Primary of District Learning Under Encouragement Center Phatthalung Provincial Office of Learning Encouragement, and 2) To explore human resource management approaches based on the Sangahavatthu 4 principles at the Primary of District Learning Under Encouragement Center Phatthalung Provincial Office of Learning Encouragement. The study employed a qualitative research methodology, using in-depth interviews with 15 stakeholders and 5 experts. The research instrument was a structured in-depth interview guide. Data were analyzed through content analysis and descriptive synthesis. The findings revealed that: 1) The current human resource management at the District Learning Promotion Centers under the Phatthalung Provincial Learning Promotion Office comprises five key components (1) Personnel planning, which involves workforce planning based on workload analysis and the center's goals; (2) Recruitment and selection, which is conducted through online systems combined with competency-based assessments based on established criteria; (3) Performance evaluation, which uses key performance indicators (KPIs) aligned with the center's mission; (4) Compensation, which is administered in accordance with government regulations; and (5) Personnel development, where the centers support capacity building through both online and in-person training programs. 2) The human resource management approach based on Sangahavatthu 4 was found to be successful in fostering cooperation and continuous personnel development. It includes planning aligned with staff development goals and recruiting individuals with moral integrity who fit well with the organization. These practices enhance employees' sense of responsibility and increase their job satisfaction and organizational commitment.

Keywords: Human Resource Management, Sangahavatthu 4, District Learning Promotion Center

การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง

กันฐกาญจน์ แก้วศรีขาว^{1*} พระครูสุเมธปริยัติคุณ¹ และ กษมา ศรีสุวรรณ¹

¹มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช ประเทศไทย

*Corresponding author. E-mail: muttaneeya510@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง 2) ศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เกี่ยวข้อง 15 คน และผู้เชี่ยวชาญ 5 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์เชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการวางแผนงานบุคคล มีการดำเนินการวางแผนทรัพยากรบุคคล โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ภาระงานและเป้าหมายของศูนย์เป็นหลัก (2) ด้านการสรรหาและคัดเลือก มีการสรรหาดำเนินการผ่านระบบออนไลน์ควบคู่กับการประเมินสมรรถนะตามเกณฑ์ที่กำหนด (3) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการกำหนดดัชนีชี้วัด (KPI) ที่สอดคล้องกับพันธกิจของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ (4) ด้านการจ่ายค่าตอบแทน มีการจ่ายค่าตอบแทนเป็นไปตามระเบียบราชการ และ (5) ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยที่ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้มีแนวโน้มสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมพัฒนาศักยภาพทั้งในรูปแบบออนไลน์และแบบเผชิญหน้า 2) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง ประสบผลสำเร็จในการสร้างความร่วมมือและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมีการวางแผนงานบุคคลที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากรและมีการสรรหาบุคลากรที่มีคุณธรรมและเหมาะสมกับองค์กร สิ่งเหล่านี้ช่วยให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการทำงานมากขึ้น และมีความพึงพอใจในองค์กรสูงขึ้น

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล, หลักสังคหวัตถุ 4, ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ

บทนำ

ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 มาตรา 5 มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดยมุ่งสร้างคนดีที่มีวินัย รู้จักสิทธิและหน้าที่ พร้อมทั้งมีความรับผิดชอบต่อชาติ ศาสนา และประชาธิปไตย รวมถึงการส่งเสริมทักษะการเรียนรู้และทักษะชีวิตให้สอดคล้องกับการพัฒนาของโลก (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2566) นอกจากนี้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการมีอำนาจบริหารจัดการด้านต่าง ๆ โดยสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถในการดำเนินงานตามภารกิจทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และการบริหาร (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) สำหรับศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ ภายใต้พระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 มาตรา 20 จะมีบทบาทในการจัดการเรียนรู้และสนับสนุนการทำงานของศูนย์การเรียนรู้ในระดับตำบล โดยมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือกับ

ชุมชนและผู้เชี่ยวชาญในภูมิปัญญาท้องถิ่น (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2566) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่ต้องส่งเสริมให้เกิดความคล่องตัวตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน (สุบิน ไชยยะ, 2560)

หลักคำสอนในพุทธศาสนาเน้นไปที่หลักการพื้นฐานของจริยธรรม คุณธรรม และศีลธรรมสากล โดยจริยธรรมหมายถึงการรักษาหน้าที่ตามบทบาทในสังคม คุณธรรมคือความดีที่สังคมคาดหวัง และศีลธรรมคือการไม่ทำร้ายกันตามขนบธรรมเนียมวัฒนธรรมที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ยังมีปรมัตถธรรมซึ่งเป็นหลักวิชาการที่ช่วยเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม คำสอนทางพุทธศาสนาถูกบัญญัติขึ้นเพื่อกำกับความปลอดภัยทางกาย วาจา และใจให้อยู่ในกรอบของความดีงาม โดยมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์สุขทั้งต่อตนเองและสังคม การกระทำความดีและการละเว้นความชั่วเป็นการใช้จริยธรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่ดีงาม ซึ่งเรียกว่า “สังคหวัตถุ” หรือวิธีการผูกใจคน พระพุทธเจ้าทรงสอนให้ดำเนินชีวิตด้วยทานและความเหมาะสมในธรรม เพื่อส่งเสริมความสงบสุขในโลกนี้ (ศิดดารัตน์ เทพเสนา และคณะ, 2567)

การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันไม่เพียงแต่เป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในเชิงระบบ แต่ยังต้องคำนึงถึงมิติทางจิตใจและคุณธรรม โดยเฉพาะการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ 1) ทาน 2) ปิยวาจา 3) อตถจริยา และ 4) สมานัตตตา มาใช้ในการบริหาร เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กร (พุทธทาสภิกขุ, 2545) ในศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรโดยยึดหลักธรรม เพื่อสร้างระบบการบริหารที่มีคุณธรรมและประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและความเชื่อ อย่างไรก็ตาม ศูนย์ฯ ยังเผชิญปัญหาหลายประการในการบริหารงานบุคคล ได้แก่ 1) การวางแผนอัตรากำลังคนที่ไม่ชัดเจน ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนบุคลากร 2) ขาดแผนการอบรมและพัฒนาที่ยาวนาน ทำให้ข้าราชการขาดการพัฒนาตนเอง 3) ไม่มีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และ 4) ค่าตอบแทนไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตและขาดสิ่งจูงใจในการทำงาน เช่น เงินรางวัลหรือโบนัส (ชนิตา เมืองเผือก, 2555)

เนื่องจากภาระงานของครูในปัจจุบันมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น การปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนไม่เป็นไปอย่างราบรื่น เนื่องจากครูต้องรับผิดชอบงานหลายด้าน เช่น งานธุรการ การเงิน และการประเมินคุณภาพ ซึ่งใช้เวลาและความรับผิดชอบสูง ส่งผลให้ครูมีเวลาน้อยในการเตรียมการสอนและดูแลนักเรียน โดยไม่มีค่าตอบแทนพิเศษสำหรับการทำงานเกินเวลาราชการ ทำให้เกิดความรู้สึกล้มเหลวและขาดแรงจูงใจในการทำงาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561; รัตนา ธนโกเศศ, 2564) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรสร้างขวัญและกำลังใจให้ครู โดยการเป็นแบบอย่างที่ดีและบริหารงานด้วยคุณธรรมตามหลักสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา ซึ่งจะช่วยลดความขัดแย้งและสร้างบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูล (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2551; รัตนา ธนโกเศศ, 2564) การนำหลักเหล่านี้มาใช้จะทำให้บุคลากรรู้สึกได้รับการยอมรับและมีแรงจูงใจที่ดีขึ้น ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนอย่างมีนัยสำคัญ (ชัยวัฒน์ คำแหง, 2561) ดังนั้น การบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการบริหารงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้มีระบบการบริหารที่ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะในบริบทของท้องถิ่นที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและความเชื่อ การบริหารที่ยึดหลักธรรมย่อมเป็นรากฐานที่มั่นคงในการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาที่ยั่งยืน มีประสิทธิภาพ บรรลุจุดมุ่งหมายและประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

- 1.1 ขั้นตอนการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 15 คน ได้แก่
 - 1) ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ จำนวน 5 คน
 - 2) ครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ จำนวน 10 คน
- 1.2 ขั้นตอนการศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 รูป/คน ได้แก่
 - 1) ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ จำนวน 2 คน
 - 2) หัวหน้ากลุ่มอำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ จำนวน 1 คน
 - 3) ศึกษาพิเศษ จำนวน 1 คน
 - 4) นักวิชาการพระพุทธศาสนา จำนวน 1 รูป/คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

- 2.1 ขั้นตอนการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือโดยมีขั้นตอนดังนี้
 - 1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการบริหารงานบุคคลของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง
 - 2) กำหนดประเด็นสำหรับการร่างแบบสัมภาษณ์ โดยพิจารณาจากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาข้างต้น
 - 3) นำแบบร่างสัมภาษณ์ที่จัดทำขึ้นไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ และ
 - 4) ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์จนได้เป็นชุดคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ

- 2.2 ขั้นตอนการศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 โดยมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือดังนี้
 - 1) ร่างแบบสัมภาษณ์จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารเพิ่มเติมเกี่ยวกับหลักสังคหวัตถุ 4 และการประยุกต์ใช้ในบริบทของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ
 - 2) นำร่างแบบสัมภาษณ์ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ และ
 - 3) นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแล้วไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และปรับปรุงเพิ่มเติมตามข้อเสนอแนะที่ได้รับ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 3.1 ขั้นตอนการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้
 - 1) การเก็บรวบรวมข้อมูลสภาพการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง
 - 2) การเก็บรวบรวมข้อมูล การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) มีขั้นตอนดังนี้
 - (1) ขออนุญาตเพื่อขอเชิญผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัย
 - (2) แนะนำตัว นำหนังสือส่งไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 รูป/คน พร้อมทั้งแนบแนวคำถามในการสัมภาษณ์ไปด้วย เพื่อความเข้าใจและใช้เป็นข้อมูลเตรียมความพร้อมในการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้นัดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์
 - (4) ดำเนินการ

สัมภาษณ์ตามกำหนดการและสถานที่ที่ได้นัดหมายไว้ โดยมีการบันทึกภาพ บันทึกเสียงและจดบันทึกข้อมูล ตามประเด็นคำถามที่ได้สัมภาษณ์

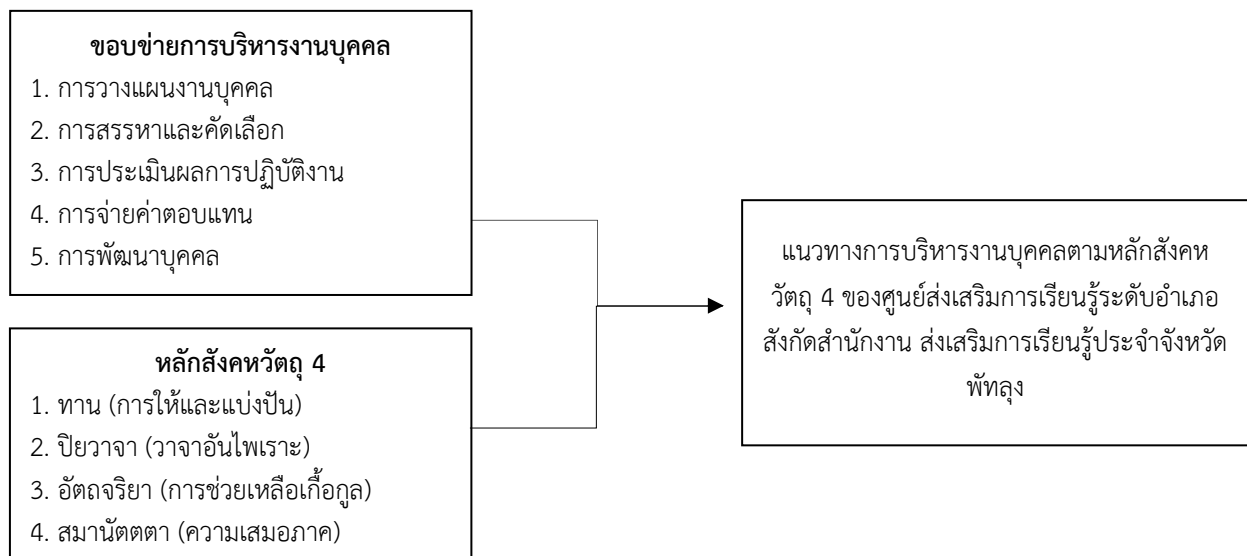
3.2 ขั้นตอนการศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการศึกษาแนวทางดังนี้ 1) ขอนหนังสือเพื่อขอเชิญผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัย 2) แนะนำตัว นำหนังสือส่งไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 รูป/คน พร้อมทั้งแนบแนวคำถามในการสัมภาษณ์ไปด้วย เพื่อความเข้าใจและใช้เป็นข้อมูลเตรียมความพร้อมในการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้นัดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ 4) ดำเนินการสัมภาษณ์ตามกำหนดการและสถานที่ที่ได้นัดหมายไว้ โดยมีการบันทึกภาพ บันทึกเสียงและจดบันทึกข้อมูลตามประเด็นคำถามที่ได้สัมภาษณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในขั้นตอนการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล และการศึกษาแนวทางตามหลักสังคหวัตถุ 4 ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นหลัก โดยเป็นการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์และการศึกษาจากเอกสาร เพื่อให้สามารถอธิบายและนำเสนอผลการวิจัยได้อย่างครอบคลุมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษานี้ สามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย พบว่า

1. สภาพการบริหารงานบุคคลของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง

จากการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง จากการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 15 คน พบว่า การบริหารงานบุคคลของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ มีการดำเนินงานใน 5 ด้านหลัก ดังนี้

1) ด้านการวางแผนงานบุคคล มีการดำเนินการวางแผนทรัพยากรบุคคลโดยคำนึงถึงตำแหน่ง หน้าที่ และจำนวนบุคลากรที่จำเป็นในแต่ละพื้นที่ โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ภาระงานและเป้าหมายของศูนย์เป็นหลัก อย่างไรก็ตามยังพบข้อจำกัดในด้านการวิเคราะห์เชิงลึกและการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในพื้นที่ ซึ่งผู้บริหารส่วนใหญ่จะมีการวางแผนด้านบุคลากรที่เน้นการคาดการณ์จำนวนและตำแหน่งที่จำเป็น โดยใช้ข้อมูลภาระงาน และโครงการต่าง ๆ เป็นหลัก อย่างไรก็ตาม การวางแผนยังขาดการมีส่วนร่วมจากเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างนโยบายกับการปฏิบัติจริง ผู้ปฏิบัติบางรายรู้สึกว่าได้ไม่มีโอกาสสะท้อนความต้องการหรือปัญหาที่แท้จริงให้เข้าสู่แผนบุคลากร

2) ด้านการสรรหาและคัดเลือก มีการสรรหาดำเนินการผ่านระบบออนไลน์ควบคู่กับการประเมินสมรรถนะตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งมีจุดเด่นในด้านความโปร่งใสและลดความลำเอียง แต่ยังขาดกลไกในการวัดเจตคติหรือคุณธรรมพื้นฐานของผู้สมัคร โดยใช้เกณฑ์ประเมินสมรรถนะ (competency-based selection) เช่น ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี การวิเคราะห์ข้อมูล และทักษะด้านการสื่อสาร อย่างไรก็ตาม ผู้ทรงคุณวุฒิบางรายเสนอว่า การคัดเลือกยังขาดมิติด้านคุณธรรมและเจตคติ เช่น ความเสียสละ ความรับผิดชอบ และจิตบริการ ซึ่งล้วนสำคัญในงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และชุมชน

3) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการกำหนดดัชนีชี้วัด (KPI) ที่สอดคล้องกับพันธกิจของศูนย์ ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ ซึ่งการประเมินใช้เกณฑ์ที่มีความชัดเจน โดยอิงตามเป้าหมายขององค์กรและผลลัพธ์ของงาน เช่น การดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ของประชาชน การจัดการข้อมูล และการให้บริการ อย่างไรก็ตาม มีความท้าทายในการให้ผลสะท้อนกลับ (feedback) อย่างสร้างสรรค์ และขาดระบบที่ช่วยให้ผู้ถูกประเมินได้พัฒนาอย่างตรงจุด บางรายรู้สึกว่าการประเมินสะท้อนบริบทการทำงานจริงในพื้นที่

4) ด้านการจ่ายค่าตอบแทน มีการจ่ายค่าตอบแทนเป็นไปตามระเบียบราชการ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในภาพรวม เช่น การจ่ายตามชั่วโมงการทำงานพิเศษ หรือภารกิจเฉพาะทาง อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูลหลายคนสะท้อนว่าการตอบแทนยังไม่เพียงพอต่อแรงจูงใจ โดยเฉพาะในกรณีที่เจ้าหน้าที่ต้องทำงานนอกเวลา หรือต้องรับผิดชอบหลายภารกิจพร้อมกันโดยไม่มีค่าตอบแทนเพิ่มเติม ทำให้ขาดแรงขับเคลื่อนในระยะยาว

5) ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยที่ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้มีแนวโน้มสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมพัฒนาศักยภาพทั้งในรูปแบบออนไลน์และแบบเผชิญหน้า เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาหลักสูตร และการประเมินผลการเรียนรู้ แต่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ และโอกาสเข้าร่วมที่ไม่ทั่วถึง ทำให้บางรายรู้สึกว่าได้ไม่มีโอกาสพัฒนาตนเองเท่าที่ควร

สรุปได้ว่าผู้ทรงคุณวุฒิเห็นพ้องว่า แม้ระบบการบริหารงานบุคคลจะมีกรอบดำเนินงานที่ชัดเจน แต่ยังมีข้อท้าทายของ “การบริหารที่มีมนุษยธรรม” กล่าวคือ ขาดความเข้าใจความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานจริงในระดับพื้นที่ ขาดการให้คุณค่าในความเสียสละ และขาดการสื่อสารแบบเห็นอกเห็นใจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถเติมเต็มได้ด้วยการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 อันได้แก่ 1) ทาน – ผู้บริหารควรให้ความช่วยเหลือ ให้โอกาส และแบ่งปันทรัพยากรอย่างเป็นธรรม 2) ปิยวาจา – การสื่อสารด้วยความจริงใจและเมตตา สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน 3) อตถจริยา – การลงมือช่วยเหลือหรือสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง และ 4) สมานัตตตา – การปฏิบัติอย่างเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ หรือแบ่งแยก ดังนั้น หากผู้บริหารสามารถบูรณาการหลักธรรมเหล่านี้เข้ากับระบบงาน จะช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีทั้ง “ระบบ” และ “จิตวิญญาณของความเป็นมนุษย์” ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือ ความผูกพัน และประสิทธิภาพที่สูงขึ้นในองค์กร

2. แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง

จากการศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน พบว่า ผู้ให้ข้อมูลเห็นพ้องว่า การนำหลักสังคหวัตถุ 4 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน

บุคคล จะช่วยส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ลดความขัดแย้ง เพิ่มความร่วมมือ และสร้างความยั่งยืน ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยสามารถสรุปแนวทางในแต่ละด้านได้ดังนี้

1) ทาน (การให้และแบ่งปัน) เป็นแนวทางการบริหารที่ผู้บริหาร ควรมีการให้โอกาสบุคลากร ในการพัฒนาอย่างทั่วถึง สนับสนุนอุปกรณ์/งบประมาณเพื่อการเรียนรู้ การอบรม หรือแม้แต่การแบ่งปันความรู้ในทีม ซึ่งมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้มองว่า ทานไม่ได้หมายถึงทรัพย์สินเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึง "การให้ความสำคัญ" และ "การให้เวลา" กับบุคลากรอย่างแท้จริง ผู้บริหารไม่ควรยึดติดกับอำนาจหรือผลประโยชน์เพื่อตนเอง

2) ปิยวาจา (วาจาอันไพเราะ) เป็นแนวทางการบริหารที่ผู้บริหาร ควรส่งเสริมการสื่อสารด้วยความเคารพและจริงใจ ใช้คำพูดให้กำลังใจ แสดงความชื่นชมต่อความสำเร็จของบุคลากร ไม่ตำหนิหรือตัดสินโดยไม่รับฟังเหตุผล ซึ่งมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้มองว่า วาจาที่ดีมีพลังมากกว่าที่คิด โดยเฉพาะต่อกำลังใจของครูหรือบุคลากรที่เหนื่อยล้า การพูดด้วยเมตตาจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนางานได้ดีกว่าการใช้คำสั่ง

3) อตถจริยา (การช่วยเหลือเกื้อกูล) เป็นแนวทางการบริหารที่ผู้บริหารควรทำงานเคียงข้างกับบุคลากรในการกิจสำคัญ เช่น การจัดกิจกรรมชุมชน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ควรเป็นแบบอย่างในการเสียสละเพื่อองค์กร ซึ่งมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้มองว่า หากผู้บริหารเป็นเพียง "ผู้สั่ง" แต่ไม่เคย "ลงมือร่วม" จะไม่สามารถสร้างความศรัทธาในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ การมีส่วนร่วมอย่างจริงจังจะสร้างความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน

4) สมานัตตตา (ความเสมอภาค) เป็นแนวทางการบริหารที่ผู้บริหาร ควรมีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงศักยภาพ ซึ่งมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้มองว่า ความยุติธรรมเป็นพื้นฐานของความไว้วางใจ หากผู้บริหารลำเอียงหรือให้สิทธิพิเศษเฉพาะกลุ่ม จะทำให้เกิดความรู้สึกไม่เป็นธรรมและลดทอนขวัญกำลังใจ

ตารางที่ 1 ตารางเปรียบเทียบแนวทางการบริหารงานบุคคลก่อนและหลังการประยุกต์ใช้สังคหวัตถุ 4

ด้านการบริหารงานบุคคล	ก่อนการประยุกต์ใช้สังคหวัตถุ 4	หลังการประยุกต์ใช้สังคหวัตถุ 4
1. ทาน (การให้)	การสนับสนุนทรัพยากรไม่ทั่วถึง มีการเลือกปฏิบัติในการจัดสรรงบประมาณและโอกาสพัฒนา	สนับสนุนอย่างเท่าเทียม มีการแบ่งปันโอกาส ทรัพยากร และความรู้ เพื่อส่งเสริมทุกคน
2. ปิยวาจา (วาจาดี)	การสื่อสารภายในองค์กรขาดความจริงใจ หรือใช้คำพูดเชิงลบ ส่งผลต่อกำลังใจ	ผู้บริหารและบุคลากรใช้คำพูดสร้างสรรค์ จริงใจ เกื้อกูล เพิ่มความสัมพันธ์อันดี
3. อตถจริยา (การช่วยเหลือ)	ผู้บริหารแยกตัวจากงานภาคสนาม/งานปฏิบัติ ทำให้บุคลากรรู้สึกถูกทอดทิ้ง	ผู้บริหารมีส่วนร่วมและลงมือช่วยเหลือจริงจัง ทำให้เกิดแรงศรัทธาและความร่วมแรงร่วมใจ
4. สมานัตตตา (ความเสมอภาค)	มีลักษณะเลือกปฏิบัติ ยกเว้นบางกลุ่ม ทำให้เกิดความรู้สึกไม่ยุติธรรมในองค์กร	ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเท่าเทียม โปร่งใส สร้างความไว้วางใจและความสามัคคี
ผลกระทบรวม	ความขัดแย้งภายในองค์กร บุคลากรขาดขวัญกำลังใจและไม่ร่วมมืออย่างเต็มที่	บรรยากาศการทำงานดีขึ้น มีความร่วมมือสูง บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีส่วนร่วม

สรุปได้ว่า ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ ภายใต้สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง ประสบความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรและสร้างความร่วมมือภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมีระบบการบริหารงานบุคคลที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากรและให้ความสำคัญกับการสรรหาบุคลากรที่มีคุณธรรมเหมาะสมกับบริบทองค์กร องค์กรประกอบสำคัญที่ส่งเสริมความสำเร็จดังกล่าว คือ การบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 ของพระพุทธศาสนาเข้าสู่กระบวนการบริหารงานบุคคล ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วม ความเข้าใจซึ่งกันและกัน และความสัมพันธ์อันดีในที่ทำงาน ส่งผลให้บุคลากรมีความรับผิดชอบและพึงพอใจในงานมากยิ่งขึ้น

เพื่อต่อยอดแนวทางดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้กำหนดแนวทางการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการในหัวข้อ “การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อยกระดับการบริหารงานบุคคลอย่างมีคุณธรรม” โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ ได้แก่ 1) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสังคหวัตถุ 4 และการนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคล 2) พัฒนาทักษะการบริหารเชิงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่มีความเอื้อเพื่อ สมานฉันท์ และมีประสิทธิภาพ ซึ่งกลุ่มเป้าหมายของการอบรมประกอบด้วย 3 ระดับ คือ ผู้อำนวยการศูนย์ฯ หัวหน้าฝ่ายบุคคล และผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่ดูแลงานบริหาร โดยการอบรมใช้เวลาทั้งสิ้น 2 วัน ภายใต้รูปแบบการเรียนรู้แบบผสมผสาน ทั้งการบรรยาย เวทีอภิปราย ภารกิจศึกษา และการระดมสมอง เพื่อเสริมความเข้าใจและฝึกฝนการประยุกต์ใช้จริง

ในวันแรก ผู้เข้าอบรมจะได้เรียนรู้หลักสังคหวัตถุ 4 ผ่านการบรรยายของผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ปัญหาในหน่วยงาน และฝึกการประยุกต์ใช้ “ทาน” และ “ปิยวาจา” ผ่านกิจกรรมจำลองสถานการณ์ พร้อมทั้งเวทีอภิปราย ออกแบบการสื่อสารที่อบอุ่นในองค์กร ส่วนวันที่สองจะเน้นการใช้ “อิตถจริยา” และ “สมานัตตตา” ผ่านกรณีศึกษา และกิจกรรมการมีส่วนร่วม ก่อนเข้าสู่กระบวนการวางแผนนำหลักธรรมไปใช้จริงและนำเสนอผลงาน พร้อมรับข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์

สื่อและวัสดุประกอบการอบรม ได้แก่ คู่มือผู้เข้าอบรม แบบประเมินก่อน-หลัง แบบฟอร์มวางแผน (Action Plan) และกรณีศึกษาหรือคลิปวิดีโอประกอบ ทั้งนี้ยังมีแนวทางติดตามผล 3 รูปแบบ ได้แก่ การติดตามการนำหลักธรรมไปใช้ภายใน 3 เดือน การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบออนไลน์ (KM) และการส่งรายงานผลเบื้องต้น เพื่อให้ผลลัพธ์ของการอบรมเกิดความยั่งยืนและนำไปใช้ได้จริงในบริบทขององค์กร

อภิปรายผล

สภาพการบริหารงานบุคคลของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง พบว่า ถึงแม้ระบบการบริหารงานบุคคลในระดับหน่วยงานราชการจะมีกรอบนโยบายและขั้นตอนปฏิบัติที่ชัดเจน เช่น การวางแผนอัตรากำลัง การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง แต่ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า การบริหารที่อิงกับ “ระบบเพียงอย่างเดียว” ยังไม่สามารถตอบสนองต่อสภาพจริงของการปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ได้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะในมิติของ ความรู้สึก ความผูกพัน และแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีขาดการให้คุณค่าในความเสียสละ ขาดการสื่อสารแบบมีเมตตา และขาดความเข้าใจบริบทของบุคลากรในระดับปฏิบัติการ เช่นเดียวกับ นพดล จัตุรงค์ และคณะ (2567) กล่าวว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาพบว่า การดำเนินการแต่ละงานทั้ง 9 งาน เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด แต่ผู้ปฏิบัติยังขาดความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เป็นเพราะว่ามีแนวปฏิบัติที่หลากหลายและมีจำนวนมาก ประกอบกับบางภารกิจงานมีกฎระเบียบที่มีการเปลี่ยนแปลงจึงทำให้ไม่สามารถปฏิบัติได้สอดคล้อง

แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง พบว่า การบริหารงานบุคคลของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพัทลุง ประสบผลสำเร็จในการสร้างความร่วมมือและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมีการวางแผนงานบุคคลที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากรและมีการสรรหาบุคลากรที่มีคุณธรรมและเหมาะสมกับองค์กร สิ่งเหล่านี้ช่วยให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการทำงานมากขึ้น และมีความพึงพอใจในองค์กรสูงขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 เข้ากับการบริหารงานบุคคล ทำให้มีการเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในการวางแผนและการดำเนินการ รวมถึงการใช้หลักธรรมของพระพุทธศาสนาในการบริหารจัดการ ที่ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรและสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีคุณธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ เสริมศิริ อินทรวาสดี (2561) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ทรงคุณวุฒิให้

ความเห็นตรงกันว่า การใช้หลักธรรมดังกล่าวไม่ได้ขัดแย้งกับกรอบของระบบราชการ แต่กลับเป็นกลไกเสริมที่ช่วยให้กระบวนการบริหารงานบุคคลมีความ “อ่อนโยนแต่ไม่อ่อนแอ” และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ให้ความสำคัญกับคุณค่าความเป็นมนุษย์ สอดคล้องกับแนวคิดของ Greenleaf (2002) เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้” (Servant Leadership) ที่ระบุว่า ผู้นำที่ดีไม่ใช่เพียงผู้ควบคุม แต่ต้องเป็นผู้ฟัง เข้าใจ และพร้อมสนับสนุนการเติบโตของผู้อื่น ซึ่งหลักสังคหวัตถุ 4 นั้นสะท้อนแนวคิดนี้อย่างลึกซึ้ง เช่นเดียวกับแนวคิดของ McGregor (1960) ที่กล่าวถึง “มโนทัศน์มนุษย์เชิงบวก” ซึ่งเป็นหัวใจของการบริหารงานบุคคลอย่างยั่งยืน

สรุปผลการวิจัย

หลักสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมกับระบบราชการและองค์กรการศึกษา โดยเฉพาะในศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอที่มีภารกิจใกล้ชิดกับชุมชนและความหลากหลายของบุคลากร หากผู้บริหารสามารถบูรณาการหลักธรรมนี้เข้าสู่งานประจำวัน จะช่วยส่งเสริมความเข้าใจอันดี ความสัมพันธ์เชิงบวก และความผูกพันในองค์กร ซึ่งนำไปสู่ การบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพ มีมนุษยธรรม และยั่งยืนในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 หน่วยงานระดับจังหวัด เช่น สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัด ควรบรรจุ หลักสังคหวัตถุ 4 ไว้ในกรอบแนวทางการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นทางการ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการบริหารที่มีมนุษยธรรมและสร้างความผูกพันในองค์กร

1.2 ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัด ควรจัดให้มี แผนนโยบายและหลักเกณฑ์กลาง สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่เปิดโอกาสให้มีการสะท้อนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการเสริมแรงใจในรูปแบบที่ไม่ใช่เพียงคำตอบแทน

1.3 ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัด ควรมีนโยบายสนับสนุนการอบรมผู้บริหารในระดับพื้นที่ ให้เข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการบริหาร โดยเฉพาะในหน่วยงานที่มีบทบาทในการพัฒนาคนและชุมชน

2. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

2.1 ผู้บริหารของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ ควรนำ แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ไปประยุกต์ใช้จริง เช่น การพูดคุยรับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ การจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นธรรม และการสร้างบรรยากาศแห่งความเข้าใจในการทำงาน

2.2 ควรมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ที่เน้นการจำลองสถานการณ์ (case-based learning) เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรเข้าใจวิธีการนำหลักธรรมไปใช้ในสถานการณ์จริง

2.3 หน่วยงานควรพิจารณาจัดทำ คู่มือหรือแนวปฏิบัติ (Guideline) สำหรับการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ในกระบวนการบริหาร เช่น การวางแผน การสรรหา การประเมิน และการพัฒนา

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรขยายกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมมากขึ้น เช่น ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ในจังหวัดอื่นหรือหน่วยงานอื่นในกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างด้านการบริหารงานบุคคลและผลลัพธ์ของการใช้หลักสังคหวัตถุ 4

3.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์เชิงสถิติระหว่าง การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 กับระดับความพึงพอใจ ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการทำงาน

3.3 ควรวิจัยเพิ่มเติมในรูปแบบ วิจัยเชิงทดลองหรือวิจัยประเมินผล (Evaluation Research) เพื่อติดตามผลระยะยาวของการนำแนวทางนี้ไปใช้จริง ว่ามีผลต่อความยั่งยืนในการบริหารงานบุคคลหรือไม่

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. สืบค้นจาก http://www.bic.moe.go.th/images/stories/5Porobor._2542pdf.pdf.
- ชนิตา เมืองเผือก. (2555). ปัญหาในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ชัยวัฒน์ คำแหง. (2561). การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในสถานศึกษา. (ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา).
- นพดล จัตรงค์, อีระพงษ์ สมเขาใหญ่ และพระครูประโชติกิจจาภรณ์. (2567). การพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4. วารสารสังคมศาสตร์ปัญญาพัฒนา, 6(4), 293-302.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2551). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พุทธทาสภิกขุ. (2545). สังคหวัตถุธรรมเพื่อสังคมใหม่. กรุงเทพฯ:ธรรมสภา.
- รัตนา ธนโกเศศ. (2564). การบริหารจัดการภายในสถานศึกษาที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของครู. (ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ศิดดารัตน์ เทพเสนา, พระครูพิจิตรศุภการ และมะลิวัลย์ โยธารักษ์. (2567). การบริหารงานวิชาการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานการศึกษา อำเภอดงตาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพังงา. วารสารสังคมศาสตร์ปัญญาพัฒนา, 6(4), 337-348.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). รายงานการวิเคราะห์ภาระงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2566). พระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566. สืบค้นจาก <https://ops.moe.go.th/wp-content/uploads/2023/04/%E0%B8%9E.%E0%B8%A3.%E0%B8%9A.%E0%B8%AA%E0%B9%88%E0%B8%87%E0%B9%80%E0%B8%AA%E0%B8%A3%E0%B8%B4%E0%B8%A1%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B9%80%E0%B8%A3%E0%B8%B5%E0%B8%A2%E0%B8%99%E0%B8%A3%E0%B8%B9%E0%B9%89-%E0%B8%9E.%E0%B8%A8.-2566.pdf>.
- สุบิน ไชยยะ. (2560). การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เสริมศิริ อินทรวาสต์. (2561). จิตวิญญาณแห่งการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาผู้นำ.
- Greenleaf, R. K. (2002). Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness. New York: Paulist Press.
- McGregor, D. (1960). The Human Side of Enterprise. New York: McGraw-Hill.