Journal of Intellect Education (IEJ), Volume 5, No.1
(January – February 2026) ISSN: 2822-0218 (Online)

A Study of Personnel Administration Based on the Four Iddhipāda Principles of School Administrators under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3

Natthakrit Kadeewi[1*], Sunthon Saikham[2], Phramaha Phisit Visiṭṭhapañño[3]

1 Faculty of Education, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Khon Kaen Campus, Thailand
2 Faculty of Education, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Khon Kaen Campus, Thailand
3 Faculty of Education, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Khon Kaen Campus, Thailand
** Corresponding author. E-mail: nasakit6699@gmail.com*

Abstract

The purposes of this research were to study the current condition of personnel administration based on the Four Iddhipāda principles of school administrators, and to propose guidelines for personnel administration grounded in the Four Iddhipāda principles for school administrators under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. The study employed a mixed-methods approach combining quantitative and qualitative research. The quantitative instrument was a questionnaire with a reliability coefficient of 0.972. The sample consisted of 315 school administrators and teachers. Statistical methods used included frequency, percentage, mean, and standard deviation. For the qualitative phase, data were collected through interviews with nine experts selected as key informants. The research results were as follows: 1. The overall condition of personnel administration based on the Four Iddhipāda principles among school administrators under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3 showed that the highest level of practice was in personnel development, followed by personnel retention, separation from service, and personnel recruitment, respectively. The lowest level of practice was found in personnel planning. 2. Guidelines for personnel administration based on the Four Iddhipāda principles indicate that schools should evaluate and revise training curricula to ensure alignment with current conditions. Schools should also create a supportive and positive work environment that fosters happiness, organizational commitment, and a sense of belonging among personnel. Additionally, administrators should act with fairness, respect the rights of personnel, and provide necessary support when needed.

Keywords: Personnel Management, Four Iddhipāda, Primary Education

Received: 2026-01-19; **Revised:** 2026-02-09; **Accepted:** 2026-02-09

การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ณษกฤษ คาดีวี[1*], สุนทร สายคำ[2], พระมหาพิสิฐ วิสิฏฐปณฺโญ[3]

1 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

2 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

3 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

* *Corresponding author. E-mail: nasakit6699@gmail.com*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อเสนอแนวทางการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.972 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 315 คน สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 รูป/คน ผลการวิจัย พบว่า 1. สภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกาากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากสุด คือ ด้านการพัฒนาบุคคล รองลงมา คือ ด้านการธำรงรักษาบุคคล ด้านการให้พ้นจากงาน และด้านการสรรหาบุคคล ด้านที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ด้านการวางแผนงานบุคคล 2. แนวทางการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 คือ สถานศึกษาควรประเมินผลการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรอบรมให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ และสถานศึกษาควรสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความสุขของบุคลากร เพื่อให้เกิดความรักและผูกพันกับองค์กร รวมทั้งผู้บริหารควรปฏิบัติด้วยความเป็นธรรม เคารพสิทธิของบุคลากร และให้ความช่วยเหลือเท่าที่จำเป็น

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล, อิทธิบาท 4, การศึกษาประถมศึกษา

บทนำ

การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรในทุกยุคสมัย เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตาม สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและการศึกษาในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งจาก เทคโนโลยีดิจิทัล โลกาภิวัตน์ และแนวคิดการทำงานที่เปลี่ยนไป ส่งผลให้การบริหารงานบุคคลต้องปรับตัวให้ทันต่อความต้องการขององค์กรและ บุคลากร ดังนั้น

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบาย กระทรวงศึกษาธิการ เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างยั่งยืน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีทักษะดังกล่าวรวมถึงทักษะการสร้าง เสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา เพื่อที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุ เป้าหมายของการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร, 2564) การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา จะก่อให้เกิดผลประโยชน์ที่เกื้อกูลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรไปในทางที่ดี จากความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานดังกล่าว เป็นทักษะที่สำคัญที่ ผู้บริหารจะต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลดียิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม ระบบการศึกษา ในปัจจุบันยังมีปัญหา อุปสรรคหลายประการ เช่น การมีภาระงานพิเศษมากเกินไป จึงทำให้ไม่มีเวลาจัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความเป็นธรรม ขาดความเข้าใจการใส่ใจบุคลากรทางการศึกษา แรงจูงใจนี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความพยายามในอันที่จะเปลี่ยนแปลง ทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคล ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทางความคิดการรับรู้และการแสดงออกรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทางอารมณ์ด้วย (อรสา เพชรนุ้ย, 2560)

หลักอิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมที่ใช้ในชีวิตและการทำงานให้ประสบความสำเร็น ประกอบด้วย (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2551) 1) ฉันทะ หมายถึง ความพอใจหรือความมีใจรักในสิ่งที่ทำ เป็นแรงจูงใจภายในที่ทำให้บุคคลใฝ่ใจและมุ่งมั่นต่อจุดหมายของสิ่งที่ตนกระทำ โดยมีความต้องการอยากให้งานนั้นสำเร็จผลตามเป้าหมายที่ดีงาม ในทางธรรม ฉันทะยังหมายถึงความปรารถนาอย่างจริงใจต่อภาวะที่ดีงามสมบูรณ์ของสิ่งที่กระทำ เพื่อให้เกิดผลอันงดงามและประณีตที่สุด 2) วิริยะ หมายถึง ความเพียร ความกล้าหาญ ความมุ่งมั่น และความไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เป็นพลังผลักดันให้บุคคลก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หวั่นไหว เมื่อรู้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าควรแก่การบรรลุถึง แม้จะต้องเผชิญกับความยากลำบากหรือใช้เวลานานเพียงใด ก็จะไม่ท้อถอย แต่กลับมองเป็นความท้าทายที่ต้องเอาชนะให้สำเร็จ 3) จิตตะ หมายถึง ความมีจิตจดจ่อหรือเอาใจฝักใฝ่ในสิ่งที่ทำ เป็นภาวะที่จิตใจผูกพันอยู่กับงานนั้นอย่างต่อเนื่อง ไม่วอกแวกหรือไขว้เขว หากจิตตะเกิดขึ้นอย่างแรงกล้า บุคคลจะสามารถทำงานนั้นได้อย่างต่อเนื่อง มีสมาธิแน่วแน่ จนเกิดพลังแห่งจิตตสมาธิ ซึ่งเป็นพลังภายในที่ส่งเสริมให้เกิดความเพียรและความสร้างสรรค์ควบคู่กันไป 4) วิมังสา หมายถึง ความใคร่ครวญพิจารณา หรือการใช้ปัญญาในการตรวจสอบและไตร่ตรองสิ่งที่ทำอยู่ เป็นการใช้เหตุผลและการทดสอบเพื่อหาทางปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้มีวิมังสาจะเป็นผู้ชอบคิดค้น ทดลอง และหาคำตอบอย่างมีระบบ เช่น การพิจารณาสาเหตุของผลลัพธ์ การปรับเปลี่ยนองค์ประกอบ และการหาวิธีแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จากการศึกษาข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกกาฬสินธุ์ เขต 3 (2560) พบว่า ในการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกกาฬสินธุ์ เขต 3 ยังมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการ คือการขาดอัตรากำลังครูและผู้บริหารสถานศึกษา อันเนื่องจากการเกษียณอายุราชการ และการสรรหาตำแหน่งยังไม่เพียงพอ จึงต้องมอบหมายให้รักษาการที่เป็นครูที่อาวุโสในโรงเรียนเป็นกำลังในการบริหารแทน นอกจากนั้นยังขาดครูวิชาเอกต่างๆ ทำให้ขาดบุคคลที่จะปฏิบัติงานการสอนในสถานศึกษา เมื่อมี

การบรรจุครูยังมีปัญหาเพราะเป็นบุคคลไม่ตรงกับวิชาที่สถานศึกษาต้องการ ปัญหาที่พบคือมีบุคลากรไม่ตรงตามความต้องการ มีการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับความสามารถที่แท้จริง การพัฒนาบุคลากรยังไม่ครอบคลุมทุกด้าน การจัดสวัสดิการยังมีจำนวนจำกัดและไม่ทั่วถึง อีกทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานยังขาดความยุติธรรม และบุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน ในด้านการวางแผนอัตรากำลัง พบว่าครูย้ายออกจากพื้นที่เป็นจำนวนมาก ส่งผลให้เกิดปัญหาการขาดแคลนครู ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรทางการศึกษา การบรรจุครูยังไม่ทันต่อความต้องการของสถานศึกษา และบางครั้งไม่ตรงกับสาขาวิชาเอกที่จำเป็นต้องใช้ ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า งบประมาณที่ได้รับยังไม่เพียงพอต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ครูจำนวนมากยังขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่าครูยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบวินัยและการรักษาวินัยในสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่สร้างความหนักใจให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคล อย่างไรก็ตาม หากสถานศึกษามีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลดีต่อการบริหารจัดการศึกษาโดยรวม และช่วยให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิผล

จากสภาพดังกล่าว จะเห็นว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังขาดข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการเกี่ยวกับสภาพที่เป็นอยู่และแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาเพื่อนำข้อค้นพบดังกล่าวไปใช้ในการวางแผนบริหารงานบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

คำถามวิจัย

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 อยู่ในระดับใด

2. แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

2. เพื่อเสนอแนวทางการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท 4

หลักอิทธิบาท 4 หมายถึง ธรรมะที่เป็นแนวทางในการทำงานหรือดำเนินชีวิตให้ประสบความสำเร็จ โดยมีองค์ประกอบ 4 ประการ (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2551) ได้แก่

1. ฉันทะ (ความพอใจ/รักในสิ่งที่ทำ) – มีความพอใจและตั้งใจทำงานด้วยความรักและศรัทธาในสิ่งที่ทำ ซึ่งเป็นแรงจูงใจภายในที่ทำให้บุคคลเกิดความเต็มใจ ตั้งใจ และมุ่งมั่นในการทำงานอย่างมีความหมาย การทำงานด้วยฉันทะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกเห็นคุณค่าในหน้าที่ของตนเอง มีความสุขในการทำงาน พร้อมทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ และความสามารถอย่างเต็มที่ ส่งผลให้งานที่ปฏิบัติมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ

2. วิริยะ (ความเพียรพยายาม) – มีความขยันหมั่นเพียร มุ่งมั่น ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค แม้ต้องเผชิญกับอุปสรรคหรือความยากลำบากก็ไม่ย่อท้อหรือท้อถอย การมีวิริยะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถอดทน ฝ่าฟันปัญหาและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มกำลัง เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ส่งผลให้การทำงานมีความก้าวหน้า เกิดความสำเร็จ และสร้างความเข้มแข็งทั้งด้านจิตใจและการพัฒนาตนเอง

3. จิตตะ (ความเอาใจใส่/จดจ่ออยู่กับงานที่ทำ) – ใส่ใจ ตั้งใจ และให้ความสำคัญกับงานที่ทำ ผู้ปฏิบัติงานที่มีจิตตะจะให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน มีสมาธิ รอบคอบ และรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ ส่งผลให้งานที่ดำเนินการมีความถูกต้อง เป็นระบบ และมีคุณภาพ อีกทั้งยังช่วยลดข้อผิดพลาด และทำให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4. วิมังสา (การพิจารณาไตร่ตรอง/หมั่นตรวจสอบแก้ไขปรับปรุง) – มีการพิจารณา วิเคราะห์ และปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ การพิจารณาไตร่ตรอง การคิดวิเคราะห์อย่างรอบคอบ และการหมั่นตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้ที่มีวิมังสาจะไม่หยุดอยู่กับความสำเร็จเดิม แต่จะใฝ่หาการเรียนรู้ นำผลการวิเคราะห์และข้อค้นพบมาปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่งผลให้งานมีคุณภาพ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน (กฎกระทรวง, 2550; ศินารถ ศิริจันทพันธุ์, 2551; Flippo, 1984; วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2554) ดังนี้

1. การวางแผนบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์และคาดการณ์ความต้องการบุคลากรในอนาคต เพื่อให้สามารถจัดสรรและใช้ทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการวางแผนนี้เป็นส่วนสำคัญในการบริหารงานบุคคลที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อความต้องการทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

2. การสรรหาบุคคล หมายถึง กระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถและคุณสมบัติเหมาะสมเข้าทำงาน เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น โดยต้องมีการวางแผนที่เป็นระบบ และคัดเลือกบุคลากรตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

3. การพัฒนาบุคคล หมายถึง กระบวนการส่งเสริมและเพิ่มพูนศักยภาพของบุคลากรทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนาการศึกษาโดยรวม

4. การธำรงรักษาบุคคล หมายถึง กระบวนการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่ปฏิบัติงานต่อเนื่อง โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน เพิ่มขวัญกำลังใจ และส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาอาชีพ เพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน

5. การให้พ้นจากงาน หมายถึง กระบวนการสิ้นสุดการปฏิบัติงานของบุคลากรตามระเบียบ กฎหมาย หรือข้อกำหนดของสถานศึกษา ซึ่งอาจเกิดจากการเกษียณอายุ การลาออก การเลิกจ้าง หรือการให้ออกจากงานด้วยเหตุทางวินัย

อย่างไรก็ดี เพื่อให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นธรรมและถูกต้องตามข้อกำหนดการบริหารงานบุคลในโรงเรียนสามารถนำหลักอิทธิบาท 4 มาปรับประยุกต์ใช้ได้ดังนี้ (วรกัทร ภู่เจริญ, 2548)

ขั้นที่ 1 ฉันทะ ความพอใจ มีการประยุกต์ใช้ในวิธีการดำเนินการ ได้แก่ 1) ปลุกจิตสำนึกและสร้างความตระหนักให้กับครูและบุคลากรโดยให้เขาได้ตระหนักว่าจะต้องทำงานด้วยใจรัก ใจศรัทธากับงานที่ตนได้รับมอบหมายเท่านั้นงานจึงสำเร็จผลตามที่ตนคาดหวังเอาไว้ 2) สร้างความตระหนักให้กับครูและบุคลากรได้รับรู้ว่า งาน คือ เกียรติยศ ดังนั้นผู้ทำงาน คือผู้มีเกียรติยศ การที่จะได้เกียรติยศนั้นมา ต้องทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อหน้าที่ รักงานเหมือนชีวิต 3) ให้ครูและบุคลากรได้เกิดจิตอาสางาน เมื่อบุคลากรได้เกิดความตระหนักในภารกิจของงานที่จะต้องรับผิดชอบร่วมกันในสถานศึกษาแล้ว จะต้องมีการกำหนดให้ครูและบุคลากรได้ร่วมกันอาสาที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จโดยใช้หลักการร่วมด้วยช่วยกันตามระบบ PDCA ร่วมกันวางแผนร่วมกันคำเนินงาน ร่วมกันตรวจสอบ และร่วมกันปรับปรุง

ขั้นที่ 2 วิริยะ ความพากเพียร มีการประยุกต์ใช้ในวิธีการดำเนินการ ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินงาน ในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนตามรายการกิจกรรม 2) ส่งเสริมโน้มน้าวให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู

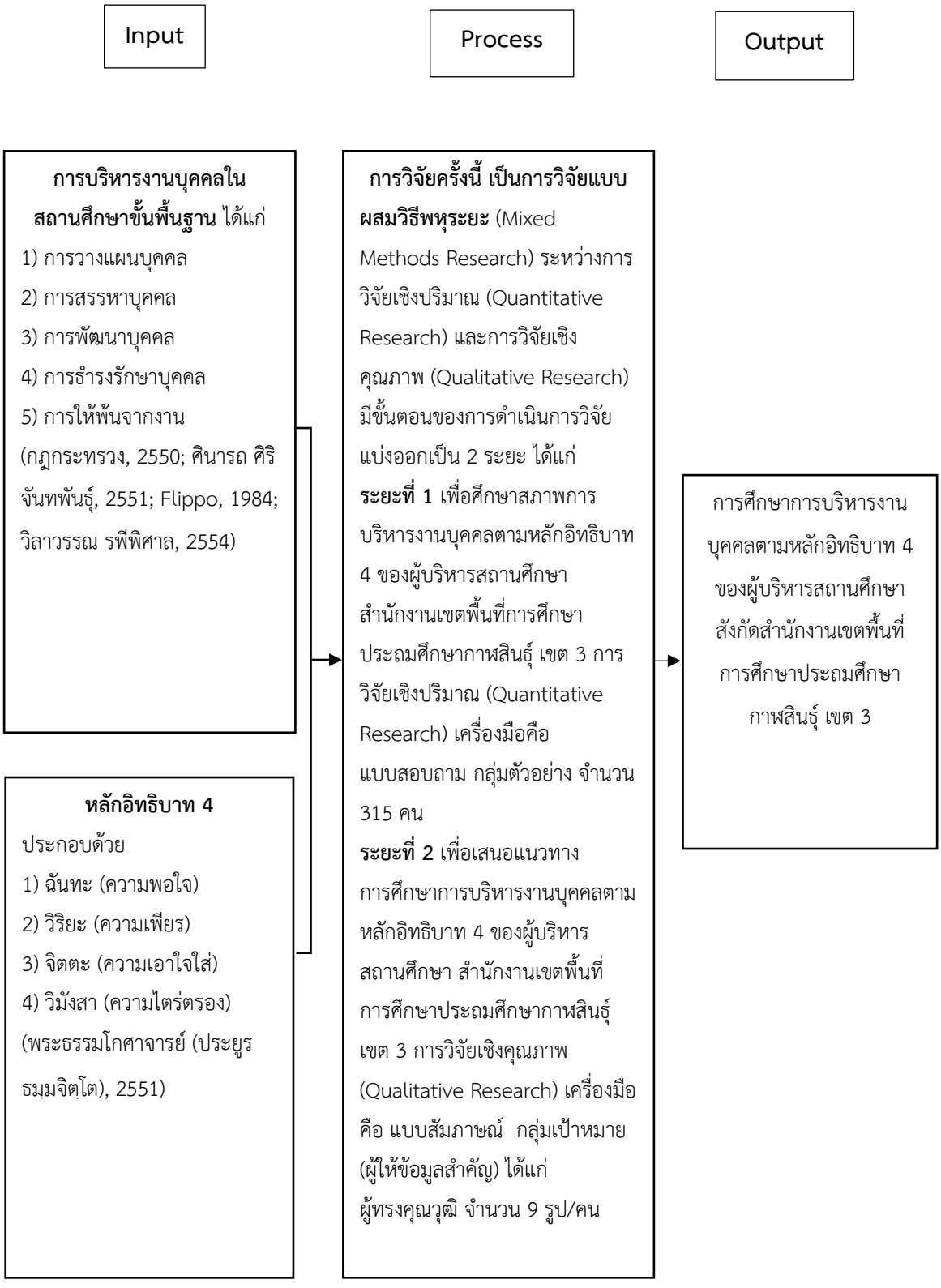
ขั้นที่ 3 จิตตะ ความคิดมุ่งไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ มีการประยุกต์ใช้ในวิธีการดำเนินการ ได้แก่ 1) เรียนให้เกิดความรู้ ความจำในงาน โดยสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้ใช้เทคโนโลยี การสืบค้นหาความรู้อยู่เสมอ แล้วนำความรู้มาจัดไว้เป็นหมวดหมู่เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอน 2) เรียนให้สามารถเกิดทักษะในการนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานต่อไป อุทิศตัวอุทิศใจให้เกิดทักษะการวิเคราะห์งานของตนเองได้มีความคิดที่จะเรียนให้เข้าใจในการประเมินคำของงานที่ตนเองทำ

ขั้นที่ 4 วิมังสา ความไตร่ตรองหรือทดลอง การประยุกต์ใช้ในวิธีการดำเนินการ ได้แก่ 1) สร้างความตระหนักว่าต้องมีการปรับปรุงพัฒนา 2) วิเคราะห์หาจุดเด่นจุดด้อยในการปรับปรุงพัฒนา 3) ตรวจสอบผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ได้ปรับปรุงพัฒนางานแล้ว 4) สร้างความภาคภูมิใจในผลงานที่ได้ปรับปรุงพัฒนาแล้ว

จากแนวคิดดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การบูรณาการพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่สามารถดำเนินการได้ 2 แนวทาง ได้แก่ การปรับศาสตร์สมัยใหม่ให้สอดคล้องกับหลักพระพุทธศาสนา และการประยุกต์หลักพระพุทธศาสนาให้เข้ากับศาสตร์สมัยใหม่ ด้วยเหตุนี้จึงได้นำหลักอิทธิบาท 4 มาบูรณาการกับศาสตร์การบริหารจัดการของสถานศึกษา เนื่องจากเป็นหลักธรรมที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของกระบวนการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นคุณธรรมและจริยธรรมเป็นสำคัญ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์หลักอิทธิบาท 4 ร่วมกับศาสตร์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) (พระครูวินัยธรวรวุฒิ เตชธมฺโม และคณะ, 2566) แบบวิธีพหุระยะ ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากร (Population) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2567 รวมทั้งสิ้นจำนวน 1,754 (สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2567) คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 จำนวน 315 คน กำหนดตามกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่ และมอร์แกน (krejcie & Morgan) (Krejcie, R. V. & Morgan, 1970)

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองโดยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 9 รูป/คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 รูป/คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านหลักธรรมประยุกต์ จำนวน 3 รูป/คน และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานเด่นเป็นที่ประจักษ์ จำนวน 3 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (เชิงปริมาณ) และใช้แบบสัมภาษณ์เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ (เชิงคุณภาพ)

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน ข้อเสนอแนะและแนวทางที่ได้จากแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผสมในเชิงการวิเคราะห์ ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา Descriptive analysis และด้วยวิธีการทางสถิติ (Statistics Analysis)

สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.42) และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากสุด คือ ด้านการพัฒนาบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.45) รองลงมา คือ ด้านการธำรงรักษาบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.44) ส่วนด้านที่มีระดับการปฏิบัติระดับน้อยที่สุด คือ ด้านการวางแผนงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ซึ่งก็มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.38) ปรากฏผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน

การบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1) ด้านการวางแผนงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4	4.38	0.38	มาก	5
2) ด้านการสรรหาบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4	4.39	0.39	มาก	4
3) ด้านการพัฒนาบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4	4.45	0.41	มาก	1
4) ด้านการธำรงรักษาบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4	4.44	0.41	มาก	2
5) ด้านการให้พ้นจากงานตามหลักอิทธิบาท 4	4.40	0.39	มาก	3
เฉลี่ยรวม	4.42	0.29	มาก	

2. แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ประกอบด้วย 5 ด้าน

1. ด้านการพัฒนาบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ผู้บริหารและสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยประเมินและปรับปรุงหลักสูตรการอบรมให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน สนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณธรรมจริยธรรมอย่างสมดุล รวมทั้งปลูกฝังทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและเห็นคุณค่าของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการทำงานและพัฒนาศักยภาพขององค์กรโดยรวม

2. ด้านการธำรงรักษาบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 สถานศึกษาควรสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความสุขและความผูกพันของบุคลากร ส่งเสริมโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ จัดสวัสดิการที่เหมาะสม และดูแลบุคลากรอย่างรอบด้านทั้งด้านงาน สวัสดิการ และขวัญกำลังใจ เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมั่นคงและมีความสุขในการปฏิบัติงาน

3. ด้านการให้พ้นจากงานตามหลักอิทธิบาท 4 ผู้บริหารควรปฏิบัติด้วยความเป็นธรรม เคารพสิทธิและศักดิ์ศรีของบุคลากร พร้อมให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำเท่าที่จำเป็น สถานศึกษาควรทบทวนและปรับปรุงกระบวนการให้ออกจากงานให้มีความโปร่งใส ยุติธรรม ลดความขัดแย้ง และรักษาภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ผู้บริหารควรใส่ใจดูแลบุคลากรที่ต้องพ้นจากงานให้สามารถปรับตัวได้อย่างราบรื่น ทั้งด้านจิตใจ การวางแผนอาชีพต่อไป หรือจัดโครงการให้คำปรึกษา สนับสนุนการหางาน หรืออบรมพัฒนาทักษะใหม่ ๆ เพื่อสร้างความมั่นคงและลดผลกระทบทางสังคมและจิตใจ

4. ด้านการสรรหาบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 สถานศึกษาควรทบทวนและปรับปรุงกระบวนการสรรหาให้มีความโปร่งใส ยุติธรรม และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งผู้บริหารควรใส่ใจรายละเอียดของผู้สมัคร โดยคัดเลือกตามคุณสมบัติและความเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา พร้อมทั้งประเมินและปรับปรุงเกณฑ์การสรรหาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5. ด้านการวางแผนงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการวางแผนกำลังคนอย่างรอบคอบ โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ความต้องการบุคลากรให้เหมาะสมกับภาระงานและพันธกิจของสถานศึกษา ทั้งนี้ ผู้บริหารควรใส่ใจรายละเอียดของบุคลากรแต่ละคน เพื่อจัดสรรงานให้สอดคล้องกับศักยภาพ ความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ สถานศึกษาควรมีการประเมินและปรับปรุงแผนการบริหารบุคคลอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและมีความถูกต้อง เพื่อให้การบริหารงานบุคคลมีความยืดหยุ่น ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคปัจจุบัน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผลของการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อ จำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากสุด คือ ด้านการพัฒนาบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการธำรงรักษาบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการให้พ้นจากงานตามหลักอิทธิบาท 4 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และด้านการสรรหาบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ก็มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านที่มีระดับการปฏิบัติระดับน้อยที่สุด คือ ด้านการวางแผนงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ซึ่งก็มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (พระมหาวิทวัฒน์ วิวฑฒนเมธี (จันทร์เต็ม), 2561) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกบาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักจิตตะ รองลงมา คือด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักวิมังสา และด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักวิริยะ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักฉันทะ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ (โชติกา ศรเพชร และคณะ, 2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท 4 พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 รองลงมาคือ ด้านกลยุทธ์การบริหารงานงบประมาณตามหลักอิทธิบาท 4 และด้านกลยุทธ์การบริหารงานทั่วไปตามหลักอิทธิบาท 4 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ส่วนผลการเปรียบเทียบกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท 4 จำแนกตามตำแหน่ง และจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ไม่แตกต่างกันทางสถิติ ส่วนข้อเสนอแนะแนวทางในการส่งเสริม กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 1) ด้านกลยุทธ์การบริหารงาน

วิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 คือ ควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมก่อนการวางแผนการดำเนินงาน 2) ด้านกลยุทธ์การบริหารงานงบประมาณตามหลักอิทธิบาท 4 คือ ควรวิเคราะห์จัดทำแผนงบประมาณและแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน 3) ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 คือ ควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมก่อนการวางแผนอัตรากำลัง และ 4) ด้านกลยุทธ์การบริหารงานทั่วไปตามหลักอิทธิบาท 4 คือ ควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมก่อนการวางแผนการบริหารงานการศึกษา และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Blanks' 2001) ได้ศึกษาวิจัย "รูปแบบของงานสำหรับผู้ทำหน้าที่การบริหารบุคคล ภายในระบบโรงเรียนชุมชนในมลรัฐแคโรไลนาเหนือ (North Carolina) สหรัฐอเมริกา" พบว่า 1. การบริหารบุคคล ของโรงเรียนยังอยู่ในช่วงของการพัฒนา แต่ยังล้าหลังกว่าการบริหารบุคคลของหน่วยงานอื่น ๆ 2. ถึงแม้ว่าบุคลากรที่รับผิดชอบด้านบริหารบุคคลจะมีพื้นฐานความรู้สูงก็ตาม แต่ในด้าน วิชาการแล้ว เขาเหล่านั้นก็ยังไม่พร้อมในด้านการบริหารบุคคล จึงต้องให้บุคคลเหล่านั้นฝึกทักษะความชำนาญ ไม่ว่าจะเป็นด้านการฝึกอบรมในลักษณะประจำการ หรือการศึกษานอกระบบ โรงเรียน 3. การบริหารบุคคลของโรงเรียนจำเป็นต้องกำหนดความสำคัญก่อนหลัง โดยเฉพาะงบประมาณและการวางตัวทำงาน หรือตำแหน่งของบุคลากร 4. ถ้าอาศัยรูปแบบการพัฒนาองค์การหรือบุคลากรของภาคธุรกิจเอกชนเป็นตัวอย่างการบริหารบุคคลของโรงเรียนเป็นงานที่เป็นไปได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Magnuson, อ้างถึงใน (ภาวินี ชินคำ, 2548) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน พบว่า ควรมีคุณลักษณะทางด้านส่วนตัว คือ ควรมีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ มีอารมณ์มั่นคง มีความรอบรู้ มีความเป็นกันเอง มีอารมณ์ขัน เปิดเผย เข้าใจง่าย มีความเยือกเย็นและรู้จักเห็นใจผู้อื่น และคุณลักษณะด้านวิชาชีพ เช่น มีความสามารถติดต่อกับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในการบริหารดี รู้จักการมอบหมายงาน รู้จักใช้อำนาจอย่างเหมาะสม

2. แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผลการวิจัยในแต่ละด้าน พบว่า 1) ด้านการพัฒนาบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ผู้บริหารและสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยประเมินและปรับปรุงหลักสูตรการอบรมให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน สนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณธรรมจริยธรรมอย่างสมดุล รวมทั้งปลูกฝังทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและเห็นคุณค่าของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการทำงานและพัฒนาศักยภาพขององค์กรโดยรวม 2) ด้านการธำรงรักษาบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 สถานศึกษาควรสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความสุขและความผูกพันของบุคลากร ส่งเสริมโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ จัดสวัสดิการที่เหมาะสม และดูแลบุคลากรอย่างรอบด้านทั้งด้านงาน สวัสดิการ และขวัญกำลังใจ เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมั่นคงและมีความสุขในการปฏิบัติงาน 3) ด้านการให้พ้นจากงานตามหลักอิทธิบาท 4 ผู้บริหารควรปฏิบัติด้วยความเป็นธรรม เคารพสิทธิและศักดิ์ศรีของบุคลากร พร้อมให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำเท่าที่จำเป็น สถานศึกษาควรทบทวนและปรับปรุงกระบวนการให้ออกจากงานให้มีความโปร่งใส ยุติธรรม ลดความขัดแย้ง และรักษาภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ผู้บริหารควรใส่ใจดูแลบุคลากรที่ต้องพ้นจากงานให้สามารถปรับตัวได้อย่างราบรื่น ทั้งด้านจิตใจ การวางแผนอาชีพต่อไป หรือจัดโครงการให้คำปรึกษา สนับสนุนการหางาน หรืออบรมพัฒนาทักษะใหม่ ๆ เพื่อสร้างความมั่นคงและลดผลกระทบทางสังคมและจิตใจ

4) ด้านการสรรหาบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 สถานศึกษาควรทบทวนและปรับปรุงกระบวนการสรรหาให้มีความโปร่งใส ยุติธรรม และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งผู้บริหารควรใส่ใจรายละเอียดของผู้สมัคร โดยคัดเลือกตามคุณสมบัติและความเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา พร้อมทั้งประเมินและปรับปรุงเกณฑ์การสรรหาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 5) ด้านการวางแผนงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการวางแผนกำลังคนอย่างรอบคอบ โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ความต้องการบุคลากรให้เหมาะสมกับภาระงานและพันธกิจของสถานศึกษา ทั้งนี้ ผู้บริหารควรใส่ใจรายละเอียดของบุคลากรแต่ละคน เพื่อจัดสรรงานให้สอดคล้องกับศักยภาพ ความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ สถานศึกษาควรมีการประเมินและปรับปรุงแผนการบริหารบุคคลอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและมีความถูกต้อง เพื่อให้การบริหารงานบุคคลมีความยืดหยุ่น ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (จิตกร สมาคมและคณะ, 2565) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหาร/ครู มีความคิดเห็นต่อสภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานีเขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบำรุงรักษาบุคคล รองลงมา คือ ด้านพัฒนาบุคคลด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรกำลังคน 2) ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีเพศอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน ในภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้และ 3) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา เข้ามาบูรณาการ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมวางแผนทิศทางการดำเนินงานวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากรของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง กำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งที่ชัดเจน ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกอยู่เสมอ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และร่วมกันเพื่อหาแนวทางการแก้ไขปรับปรุงให้ดีอยู่เสมอ มีการพิจารณาอย่างรอบคอบและเป็นธรรม

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผู้วิจัยได้รับองค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้ คือได้แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ได้แนวคิดดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สถานศึกษาควรจัดให้มีการประเมินผลการดำเนินงานและปรับปรุงหลักสูตรการอบรมหรือพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน ความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม และบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการพัฒนา

2. สถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความสุข ความร่วมมือ และความภาคภูมิใจในองค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดความรัก ความผูกพัน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเป็นธรรม เคารพสิทธิในความเป็นมนุษย์ และให้ความช่วยเหลือเท่าที่จำเป็น เพื่อสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สถานศึกษาควรประเมินผลการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรอบรมให้เหมาะสมกับสภาพการณ์

2. สถานศึกษาควรสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความสุขของบุคลากร เพื่อให้เกิดความรักและผูกพันกับองค์กร

3. ผู้บริหารควรปฏิบัติด้วยความเป็นธรรม เคารพสิทธิของบุคลากร และให้ความช่วยเหลือเท่าที่จำเป็น

4. สถานศึกษาควรทบทวนและปรับปรุงกระบวนการสรรหาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และยุติธรรม

5. ผู้บริหารควรมีความพยายามในการวิเคราะห์ความต้องการบุคลากร ได้านการวางแผนกำลังคนให้เหมาะสมกับภาระงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ในเขตพื้นที่อื่น

2. ควรศึกษารูปแบบหรือกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

เอกสารอ้างอิง

กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา (2550). *ราชกิจจานุเบกษา 124* (พฤษภาคม 2550): 23-33.

จิตกร สมาคม. (2565). พระมหาอุดร อุตฺตโร และปฏิธรรม สำเนียง. “แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2”. *วารสารวิจัยวิชาการ. ปีที่ 5* ฉบับที่ 4 กรกฎาคม-สิงหาคม 2565.

โชติกา ศรเพชร และคณะ. (2563). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2”. *สถาบันวิจัยพิมลธรรม. ปีที่ 7* ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม 2563.

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร ธนพรรธ อนุเวช. (2564). แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์. ปีที่ 8* ฉบับที่ 7 กรกฎาคม 2564.

พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตฺโต. (2551). *พจนานุกรมพุทธศาสนฉบับประมวลศัพท์*. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระครูวินัยธรวรวุฒิ เตชธมฺโม และคณะ (2566). การวิจัยแบบผสมผสานวิธีทางพุทธบริหารการศึกษา. *วารสารครุศาสตร์ปัญญา. ปีที่ 2* ฉบับที่ 2 มีนาคม-เมษายน 2566.

พระมหาวิทวัฒน์ วิวฑฺฒนเมธี จันทร์เต็ม (2561). *การบริหารตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2551), *ทำอย่างไรจึงจะเรียนเก่ง*, พิมพ์ครั้งที่ 13, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ภาวินี ชินคำ (2548). *รูปแบบการบริหารงานด้วยหลักธรรมมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

วรกัทร ภู่เจริญ(2548). *องค์กรแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้.* พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: อริยชน.

วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554), *ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์,* พิมพ์ครั้งที่ 3, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร.

ศินารถ ศิริจันทพันธุ์. (2551), *การพัฒนาทีมงาน*, พิมพ์ครั้งที่ 4, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกกาฬสินธุ์ เขต 3. (2567). *รายงานแผนพัฒนาบุคคลากรประจำปี 2566.* ออนไลน์. แหล่งที่มา : http://www.onec.go.th/currentpolicy. 8 สิงหาคม 2567.

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2567. (2568). *ข้อมูลพื้นฐานกลุ่มบริหารงานบุคคล*. ออนไลน์. แหล่งที่มา : http://web.kalasin3.go.th/web/open2024/19.php 31 มีนาคม 2568

อรสา เพชรนุ้ย. (2560). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2*. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

Blank. E.B..(2001). *A Model Job Description For Personnel Administrator position in North Carolina Public School System*. North Carolina The University of North Carolina at Greensboro.

Krejcie. R. V. & Morgan. D. W. 1970. Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement. 30(*3). 607-610.

Flippo, E. B. (1984), *Principle of Personnel Management*., New York: Mc Graw Hill.