

การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

The Personnel Administration in the Digital Era according with the Four
Saïghavattthu Dhamma of School Administrators under the Secondary
Educational Service Area Office, Roi Et

พลากร อนุพันธ์^{1*} สุรินทร์ นานาผล² พีรวัฒน์ ชัยสุข³

Palakorn Anupan^{1*} Surin Numnaphol² Peravat Chaisuk³

¹ นิสิต สาขาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด

² อาจารย์ ดร. หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รองคณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

* ผู้ประสานงาน: Palakorn8052@gmail.com

¹ M.Ed. Buddhist Educational Administration, Faculty of Education, Roi Et Buddhist College,
Mahachulalongkornrajavidyalaya University

² Ph.D. Master of Education Program, Roi Et Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya
University

³ Asst. Prof. Dr. Associate Dean of the Faculty of Education, Mahachulalongkornrajavidyalaya
University

* Corresponding Author: Palakorn8052@gmail.com

(Received:2026-04-16, Revised:2026-06-17, Accepted: 2026-06-22)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและความต้องการจำเป็น 2) ศึกษาวิธีการ
และ 3) เสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ใช้ระเบียบวิธีวิจัยนี้แบบผสมวิธี
ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวน ทั้งหมด 345 คน จากการสุ่มแบบหลาย
ขั้นตอน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความต้องการจำเป็นที่สถานศึกษาต้องการให้เกิดขึ้นด้วยวิธี Priority Needs Index (PNI) งานวิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์เนื้อหาการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 รูป/คน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพและความต้องการจำเป็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยลำดับความเร่งด่วนแรกคือ การคัดเลือกบุคคล รองลงมาคือ การสรรหาอัตรากำลัง การจ่ายค่าตอบแทน และการวางแผนอัตรากำลัง 2) วิธีการบริหารงานบุคคล: การคัดเลือกควรใช้ระบบสารสนเทศเพื่อความโปร่งใส การสรรหาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลลดความลำเอียงร่วมกับหลักธรรมาภิบาล ส่วนการจ่ายค่าตอบแทนใช้ระบบ e-Payroll พร้อมชี้แนะเกณฑ์อย่างสุภาพชัดเจน และ 3) แนวทางตามหลักสังคหวัตถุ 4 การคัดเลือก ใช้ระบบทดสอบออนไลน์และฐานข้อมูลดิจิทัลเพื่อความแม่นยำ (สมานัตตดา) ผสานการสัมภาษณ์เชิงกลยาณมิตร (ปิยวาจา) เพื่อคัดเลือกผู้มีสมรรถนะจิตสาธารณะ (อรรถจริยา) อย่างเท่าเทียม (ทาน) การสรรหา ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อขยายโอกาส (ทาน) บนเกณฑ์มาตรฐานเดียวกัน (สมานัตตดา) และสื่อสารจูงใจ (ปิยวาจา) การจ่ายค่าตอบแทน บริหารสวัสดิการผ่าน e-Payroll เพื่อความถูกต้อง (สมานัตตดา) สื่อสารระบียบชัดเจน (ปิยวาจา) และจัดสรรรางวัลตามผลสัมฤทธิ์ (อรรถจริยา) เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ (ทาน)

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล, หลักสังคหวัตถุ 4, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The objectives of this research were: 1) This research aims to 1) study the current situation and needs, and 2) study the methods and 3) to propose guidelines for personnel management in the digital age based on the Four Principles of Social Harmony for school administrators under the Roi Et Secondary Educational Service Area Office. This research employed a mixed-methods approach, combining quantitative and qualitative methods. The sample consisted of 345 Using a multi-stage random sampling method, the research instrument was a questionnaire. Statistical analyses included percentages, means, standard deviations, and the Priority Needs Index (PNI) assessing the needs of educational institutions. Qualitative research

involved content analysis of interviews with nine experts using descriptive content analysis techniques.

The research findings revealed that: 1) the overall situation and needs were at a high level, with the most urgent priority being personnel selection, followed by workforce recruitment, compensation, and workforce planning. 2) Human Resource Management Methods: Selection should utilize an information system for transparency. Recruitment should employ digital technology to reduce bias, combined with good governance principles. Compensation should be paid using an e-Payroll system, with clear and polite guidance on the criteria. And 3) the approach based on the Four Principles of Social Harmony (The Four Saṅgahavatthu Dhamma) the selection process uses an online testing system and digital database for accuracy (Samanattata), combined with friendly interviews (Piyavaca) to select those with public-spiritedness (Atthacariya) equally (Dana). Recruitment: Utilize proactive digital public relations platforms to expand opportunities (generosity), maintain consistent standards (equality), and communicate persuasively (kind speech). Compensation: Manage benefits through e-Payroll for accuracy (equality), communicate regulations clearly (kind speech), and allocate performance-based rewards (beneficial conduct) to boost morale (generosity).

Keywords: The Personnel Administration In The Digital, The Four Saṅgahavatthu Dhamma, Educational institution administrators

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม กำหนดทิศทางการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งด้านสติปัญญาและคุณธรรม โดยรัฐต้องจัดให้มีการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และไม่มีค่าใช้จ่าย เพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา กฎหมายยังให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพ พร้อมส่งเสริมให้ผู้สอนใช้การวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังบัญญัติ

ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป สู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่ (ราชกิจจานุเบกษา 116, 2542)

การบริหารงานบุคคลเป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ที่ครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการสรรหา การพัฒนาศักยภาพ ไปจนถึงการพ้นจากตำแหน่ง โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างสมรรถนะทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีผ่านการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม เพื่อยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่มให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ ความสำเร็จและประสิทธิภาพของผลลัพธ์ในการดำเนินงานจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพของทรัพยากรบุคคลควบคู่กับวิสัยทัศน์และขีดความสามารถทางการบริหารจัดการของผู้บริหารเป็นสำคัญ (ปราณี คาคการณ์ไกล, 2556) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษามุ่งเน้นการจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลและระเบียบกฎหมาย เพื่อส่งเสริมความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ อันจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของผู้เรียน ขอบข่ายภารกิจสำคัญประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การรักษาวินัย และการบริหารจัดการการออกจากราชการ อย่างไรก็ตาม การบริหารงานบุคคลมีความซับซ้อนสูงเนื่องจากความแตกต่างรายบุคคลและปัจจัยแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ที่ระบุถึงปัญหาสำคัญในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ข้อจำกัดด้านการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนปัญหาการสร้างขวัญและกำลังใจ และการกำกับติดตามนิเทศบุคลากร ซึ่งถือเป็นประเด็นท้าทายที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551)

การบริหารงานบุคคลในบริบทของสถานศึกษาได้วิวัฒน์เข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดเริ่มต้นจากการเปลี่ยนผ่านทางเศรษฐกิจและสังคมที่ขับเคลื่อนโดยทุนมนุษย์ (Human Capital) ในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 (Ulrich, 1997) ปัจจุบันการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาได้เปลี่ยนผ่านจากการบริหารงานธุรการ สู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เพื่อตอบสนองต่อการศึกษาในยุคอุบัติใหม่ โดยมีนโยบายการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาในฐานะนิติบุคคลเป็นปัจจัยเร่งสำคัญ ส่งผลให้ผู้บริหารมีบทบาทเชิงกลยุทธ์ในการตัดสินใจมากขึ้น ทั้งในด้านการสรรหา การพัฒนา และการดำรงรักษามูลค่าของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน (Stone, 2008) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อาทิ ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์

อิเล็กทรอนิกส์ การวิเคราะห์ข้อมูล และแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ เป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลยุคใหม่ นวัตกรรมเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัว แต่ยังส่งเสริมการสร้างความรู้ในองค์กร และวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ของบุคลากรให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน (Ruel, 2017)

การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการขับเคลื่อนพันธกิจองค์กรเพื่อวางรากฐานทางสังคมและค่านิยมที่ดีงาม อย่างไรก็ตาม การพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศนำไปสู่การเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมดิจิทัล (Digital Society) ซึ่งถือเป็นปัจจัยท้าทายสำคัญที่ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการให้เท่าทันต่อภาวะพลวัตและการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน (ธีรภัทร ภักดี, 2564) ความท้าทายในปัจจุบันส่งผลให้ระบบการศึกษาต้องเร่งปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเน้นการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นฐานสำคัญ เพื่อเปลี่ยนผ่านแหล่งเรียนรู้จากการเป็นเพียงผู้ให้บริการข้อมูลสู่การเป็นพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ ทั้งนี้ มุ่งเน้นการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเข้าถึงสื่อการสอนที่หลากหลายได้อย่างไร้ขีดจำกัดด้านเวลาและสถานที่ เพื่อลดช่องว่างและสร้างโอกาสทางการศึกษาที่เท่าเทียม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2556) ด้วยบทบาทหน้าที่เชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้บรรลุพันธกิจและสร้างความยั่งยืนแก่สังคมอย่างแท้จริง (ปราชญา กล้าผจญและสมศักดิ์ คงเที่ยง, 2545) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม โดยบูรณาการหลัก สังคหวัตถุ 4 เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในการยึดเหนี่ยวน้ำใจบุคลากรและสร้างความร่วมมือภายในองค์กร ซึ่งจะส่งเสริมให้การบริหารจัดการบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจและนำพาองค์กรสู่ความเจริญอย่างยั่งยืนตามหลักพุทธธรรม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2553)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีภารกิจหลักในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ผ่านกลไกการส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแล และนิเทศติดตามผล เพื่อยกระดับสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานและสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ปัจจุบันมีสถานศึกษาในสังกัดรวม 60 แห่ง โดยบริหารจัดการผ่านเครือข่ายความร่วมมือในรูปแบบสหวิทยาเขตจำนวน 7 เครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติการบริหารและการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่อย่างเป็นระบบ (กนก วงษ์ตระหง่าน, 2568) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ประสบภาวะความกดดันจากภาระงานส่วนสนับสนุนที่นอกเหนือจากการจัดการเรียนรู้ โดยเฉพาะงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญ สภาวะการณ์ดังกล่าวเรียกร่องบทบาทเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างแรงจูงใจและภาวะผู้นำต้นแบบ โดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเป็นฐานในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีคุณธรรม ซึ่งไม่เพียงแต่จะช่วยยกระดับจิตใจของบุคลากร แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด, 2568)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ซึ่งการบริหารงานบุคคลยุคปัจจุบัน องค์กรมักเผชิญความท้าทายด้านความขัดแย้ง ความเครียดของบุคลากร และวิกฤตศรัทธาต่อผู้นำจากการมุ่งเน้นแต่ผลงาน จนละเลยความรู้สึกของคนในองค์กร ซึ่ง "คน" ถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในการขับเคลื่อนความสำเร็จ ดังนั้น การนำหลักธรรม "สังคหวัตถุ 4" มาประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบผ่านการให้ (ทาน) การสื่อสารที่ดี (ปิยวาจา) การสนับสนุนเกื้อกูล (อิตถจริยา) และความยุติธรรมเสมอภาค (สมานัตตตา) จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารใจคนเพื่อเปลี่ยนจากการใช้อำนาจควบคุมมาเป็นการสร้างความร่วมมือร่วมใจ ซึ่งจะช่วยลดความขัดแย้ง สร้างความผูกพันต่อองค์กร และนำไปสู่ความสำเร็จร่วมกันอย่างมีความสุขและยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด
2. เพื่อศึกษาวิธีการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด
3. เพื่อประเมินแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นแบบผสมผสาน คือ งานวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (วัลนิภา ฉลากบาง, 2559)

2. ประชากรและตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด จำนวน 60 โรงเรียน รวม 2,476 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด, 2568)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1973) ซึ่งใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 345 คน จากการสุ่มโดยวิธีแบ่งชั้น

3. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ สำหรับการศึกษเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ได้แก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหาร ด้านการสอน และพระสงฆ์ที่มีความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ จำนวน 9 รูป/คน

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.952

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ เป็นแบบเป็นแบบประเมินมีค่าความเชื่อมั่น 0.969

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามวิจัยไปขอความอนุเคราะห์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ให้ส่งต่อแบบสอบถามไปให้โรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ร้อยละ 60 โรงเรียน ในรูปแบบของ Google Form โดยกำหนดให้ส่งแบบสอบถามภายใน 2 สัปดาห์ โดยผู้วิจัยมีระบบป้องกันความคลาดเคลื่อนอันเกิดจากคนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง โดยการกำหนดคำถามคัดกรอง (Screening Questions) เพื่อตัดสิทธิ์ผู้ที่ไม่เข้าเกณฑ์ทันที ควบคู่กับการทำ Data Cleaning ตรวจสอบความสมเหตุสมผลของข้อมูลและเวลาที่ใช้ตอบก่อนนำไปวิเคราะห์

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปโดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ตามรายละเอียด ดังนี้

6.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย สถานภาพทางเพศ ตำแหน่งหน้าที่ ประสิทธิภาพการทำงานมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage)

6.2 ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด จำนวน 4 ด้าน ด้านละ 8 ข้อ รวมทั้งหมด 32 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของบุญชม ศรีสะอาด (2554) คำนวณโดยใช้สูตร Modified priority needs index (PNImodified) เกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลพิจารณาค่า $PNI_{modified}$ ที่มีค่าสูงสุด 3 ลำดับแรกขององค์ประกอบการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล (สุวิมล ว่องวานิช, 2558)

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ผลการสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

1. ผลที่ได้จากการศึกษาสภาพและความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นและดัชนี $PNI_{modified}$ ของ
แนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยภาพรวม

สภาพปัจจุบันที่พึงประสงค์และความ ต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคล ในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาร้อยเอ็ด		n = 345 คน							(I-D)/D PNI	ลำดับ
		ระดับความคิดเห็น								
		สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)					
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ			
1.	ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	3.69	0.32	มาก	4.58	0.41	มากที่สุด	0.241	4	
2.	ด้านการสรรหาอัตรากำลัง	3.75	0.44	มาก	4.71	0.48	มากที่สุด	0.256	2	
3.	ด้านการคัดเลือกบุคคล	3.71	0.33	มาก	4.67	0.48	มากที่สุด	0.259	1	
4.	ด้านการจ่ายค่าตอบแทน	3.77	0.35	มาก	4.73	0.53	มากที่สุด	0.255	3	
โดยภาพรวม		3.73	0.36	มาก	4.67	0.48	มากที่สุด	0.252		

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็น การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$ S.D. = 0.36) จำแนกตามรายชื่อ พบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นในระดับสูงสุดเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ผู้วิจัยได้ทำการตัดด้านที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดออก 1 ข้อ โดยคัดเลือกเฉพาะด้านที่มีความต้องการจำเป็นเร่งด่วนที่สุดเพียง 3 ด้าน ได้แก่ ข้อที่ 4. ด้านการจ่ายค่าตอบแทน ($\bar{X} = 3.77$ S.D. = 0.35) ข้อที่ 2. ด้านการสรรหาอัตรากำลัง ($\bar{X} = 3.75$ S.D. = 0.44) ข้อที่ 3. ด้านการคัดเลือกบุคคล ($\bar{X} = 3.71$ S.D. = 0.33) และ ข้อที่ 1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ($\bar{X} = 3.69$ S.D. = 0.32)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของความต้องการจำเป็น การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$ S.D. = 0.48) จำแนกตามรายชื่อ พบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นในระดับสูงสุดเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ข้อที่ 4. ด้านการจ่ายค่าตอบแทน ($\bar{X} = 4.73$ S.D. = 0.53) ข้อที่ 2. ด้านการสรรหาอัตรากำลัง ($\bar{X} = 4.71$ S.D. = 0.48) ข้อที่ 3. ด้านการคัดเลือกบุคคล ($\bar{X} = 4.67$ S.D. = 0.48) และ ข้อ 1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ($\bar{X} = 4.58$ S.D. = 0.41)

เมื่อเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุด เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ข้อ 3. ด้านการคัดเลือกบุคคล ($PNI_{modified} = 0.259$) ข้อ 2. ด้านการสรรหาอัตราว่าง ($PNI_{modified} = 0.256$) ข้อ 4. ด้านการจ่ายค่าตอบแทน ($PNI_{modified} = 0.255$) และ ข้อ 1. ด้านการวางแผนอัตราว่าง ($PNI_{modified} = 0.241$) ผู้วิจัยได้นำผลดังกล่าวมาจัดเรียงลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ดังนี้ 1. ด้านการคัดเลือกบุคคล 2. ด้านการสรรหาอัตราว่าง 3. ด้านการจ่ายค่าตอบแทน และ 4. ด้านการวางแผนอัตราว่าง

2. ผลที่ได้จากการศึกษาคือวิธีการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

2.1 ด้านการคัดเลือกบุคคล คือ ผู้บริหารควรประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศเพื่อวางแผนอัตราว่างและเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสบนฐานของ ทาน และ ปิยวาจา ผ่านการสื่อสารที่สร้างสรรค์ มุ่งเน้นหลัก อัตถจริยา เพื่อคัดกรองบุคลากรที่ยึดประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ และใช้หลัก สมานัตตตา ในการกำหนดมาตรฐานคุณสมบัติที่เท่าเทียม เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีสมรรถนะตรงตามความต้องการของสถานศึกษา

2.2 ด้านการสรรหาอัตราว่าง คือ ผู้บริหารควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อเพิ่มความแม่นยำในการตัดสินใจ โดยนำหลัก ทาน และ ปิยวาจา มาใช้สร้างบรรยากาศการคัดเลือกเชิงกลียาณมิตร ควบคู่กับหลัก อัตถจริยา เพื่อค้นหาผู้มีจิตสาธารณะ และตัดสินใจด้วยหลัก สมานัตตตา ที่เน้นความยุติธรรมตามหลักธรรมาภิบาลและเกณฑ์คะแนนที่ตรวจสอบได้

2.3 ด้านการจ่ายค่าตอบแทน คือ ผู้บริหารควรบริหารจัดการระบบสวัสดิการและ e-Payroll ผ่านการบูรณาการหลักทาน และ หลักปิยวาจา เพื่อจัดสรรและชี้แจงสิทธิประโยชน์อย่างชัดเจนสุภาพ พร้อมใช้หลักอัตถจริยา ในการพิจารณาแรงจูงใจตามผลงาน และยึดหลักสมานัตตตา เพื่อจัดสรรค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับภาระงานจริงอย่างเสมอภาคและไม่เลือกปฏิบัติ

3. ผลที่ได้จากการศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหัตถ์ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด แสดงดัง ตารางที่ 2

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับผลการประเมินด้านความเหมาะสมของการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด (การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4)

รายการ	ความเหมาะสม		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านการคัดเลือกบุคคล	4.37	0.81	มาก
2. ด้านการสรรหาอัตราว่าง	4.53	0.57	มากที่สุด
3. ด้านการจ่ายค่าตอบแทน	4.63	0.61	มากที่สุด
โดยรวม	4.51	1.99	มากที่สุด

จากตาราง 2 พบว่า ผลการประเมินด้านความเหมาะสม ของการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$ S.D. = 1.99) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$ S.D. = 0.81) ด้านการสรรหาอัตราว่าง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$ S.D. = 0.57) และด้านการจ่ายค่าตอบแทน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$ S.D. = 0.61)

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ของการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด (การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4)

รายการ	ความเหมาะสม		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านการคัดเลือกบุคคล	4.60	0.67	มากที่สุด
2. ด้านการสรรหาอัตราว่าง	4.63	0.61	มากที่สุด
3. ด้านการจ่ายค่าตอบแทน	4.47	0.57	มาก
โดยรวม	4.57	0.62	มากที่สุด

จากตาราง 3 พบว่า ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ของการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$ S.D. = 0.62) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$ S.D. = 0.67) ด้านการสรรหาอัตราว่าง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$ S.D. = 0.61) และด้านการจ่ายค่าตอบแทน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$ S.D. = 0.57)

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับผลการประเมินด้านความเป็นประโยชน์ ของการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด (การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4)

รายการ	ความเหมาะสม		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านการคัดเลือกบุคคล	4.50	0.78	มาก
2. ด้านการสรรหาอัตราว่าง	4.47	0.68	มาก
3. ด้านการจ่ายค่าตอบแทน	4.50	0.57	มาก
โดยรวม	4.49	0.68	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ผลการประเมินด้านความเป็นประโยชน์ ของการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$ S.D. = 0.68) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$ S.D. = 0.78) ด้านการสรรหาอัตราว่าง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$ S.D. = 0.68) และด้านการจ่ายค่าตอบแทน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$ S.D. = 0.57)

3. ผลที่ได้จากการศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า ด้านการสรรหาอัตราว่างเชิงรุก (Attracting Talent) ผู้บริหารควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการวางแผนและประชาสัมพันธ์ตำแหน่งงานผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อขยายโอกาสการเข้าถึงข้อมูลอย่างเท่าเทียม (ทาน) โดยใช้การสื่อสารที่ชัดเจนและน่าสนใจ (ปิยวาจา) เพื่อดึงดูดบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงมาพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญ (อรรถจริยา) ภายใต้เกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานและเสมอภาค (สมานัตตตา) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในระบบการสรรหาที่มีธรรมาภิบาล ด้านการคัดเลือกบุคคลด้วยฐานข้อมูล (Choosing Competency) การคัดเลือกควรเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์และการทดสอบออนไลน์เพื่อเพิ่มความแม่นยำและลดความลำเอียง (สมานัตตตา) ผู้บริหารควรดำเนินกระบวนการสัมภาษณ์เชิงกลยาณมิติที่เน้นการรับฟังด้วยท่าทีสุภาพ (ปิยวาจา) พร้อมเปิดพื้นที่ให้ผู้สมัครแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ (ทาน) เพื่อคัดสรรบุคลากรที่มีจิตสาธารณะพร้อมเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร (อรรถจริยา) อย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ และด้านการ

จ่ายค่าตอบแทน (Empowering Compensation) หมายถึง ผู้บริหารควรบริหารจัดการค่าตอบแทน และสวัสดิการผ่านระบบ e-Payroll ที่มีความถูกต้อง รวดเร็ว และตรวจสอบได้จริง (สมานัตตดา) พร้อมสื่อสารระเบียบและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ อย่างชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง (ปิยวาจา) โดยจัดสรรรางวัลพิเศษหรือสวัสดิการเพิ่มเติมตามความทุ่มเทและผลสัมฤทธิ์ของงาน (อรรถจริยา) เพื่อเป็นการดูแลเอาใจใส่และสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความสุขและความมั่นคง (ทาน)

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด และการหาแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยการสัมภาษณ์

1. สภาพและความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ในภาพรวม มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นเร่งด่วนที่สุด คือ ด้านการคัดเลือกบุคคล ($PNI_{modified} = 0.259$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อวางแผนและสรรหาบุคลากรอย่างโปร่งใส โดยบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 จะทำให้ได้คนเก่งที่มีคุณธรรมเข้าสู่สถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับกับงานวิจัยของ สุวิจักขณ์ พุทธิชัยพานิช (2564) ซึ่งได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2” พบว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติในด้านการทำงานในสถานศึกษา ซึ่งต้องมีการจัดทำทะเบียนประวัติที่ทันสมัยอยู่เสมอและเป็นปัจจุบันมากที่สุด

2. ผลการศึกษาวิธีการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์วิธีการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาดังนี้

- 1) ด้านการคัดเลือกบุคคล
- 2) ด้านการสรรหาอัตราว่าง
- 3) ด้านการจ่ายค่าตอบแทน

2.1 วิธีการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ด้านการคัดเลือกบุคคล คือ ผู้บริหารควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนและสรรหาบุคลากรอย่างมือโปรและโปรงใส โดยบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อให้ได้คนเก่งที่มีคุณธรรมเข้าสู่สถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อธิภัทร ภักดี, (2564) ที่ได้วิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช” ผลการวิจัยพบว่า การนำหลักสังคหวัตถุ 4 มาบูรณาการในการบริหารงานบุคคล ช่วยส่งเสริมให้กระบวนการดำเนินงานมีความถูกต้อง ขอบธรรม และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่สถานศึกษา โดยเฉพาะการใช้หลักทาน และหลักปิยวาจา ในการเปิดเผยข้อมูลตำแหน่งงานอย่างทั่วถึงและสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ผ่านสื่อดิจิทัล การใช้หลักอหิงสา ที่มุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรเพื่อประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาผู้เรียน และการยึดถือหลักสมานัตตตา ในการกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานที่เป็นธรรมและเสมอภาค

2.2 วิธีการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ด้านการสรรหาอัตราว่าง คือ ผู้บริหารควรบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและฐานข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ เพื่อเพิ่มความแม่นยำ ลดความลำเอียง และสร้างระบบการสรรหาที่มีมาตรฐานสากล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปุณณิสา จารัตน์ ธนู ศรีทอง และสิน งามประโคน, (2569) ที่ได้วิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางที่สำคัญ คือ แต่งตั้งกรรมการที่มีความรู้และคุณธรรม สอดรับกับผลการวิจัยที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

2.3 วิธีการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ด้านการจ่ายค่าตอบแทน คือ ผู้บริหารควรบริหารจัดการและจัดสรรผลประโยชน์เกื้อกูล ทั้งในรูปของเงินรางวัล สวัสดิการ และสิ่งตอบแทนอื่น ๆ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการบริหารจัดการฐานข้อมูล (e-Payroll/MIS) เพื่อให้เกิดความถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นธรรม มุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพแก่บุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญญลักษณ์ ต่วนชะเอม และคณะ, (2565)

ได้วิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์” ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักอรรถจริยา เพื่อพิจารณาเงินรางวัลพิเศษตามผลงานเชิงประจักษ์ สอดรับกับผลการวิจัยที่เน้นการส่งเสริมบุคลากรให้มีความทุ่มเท เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

2.4 แนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า ด้านการสรรหาอัตรากำลังเชิงรุก ควรใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลประชาสัมพันธ์อย่างเท่าเทียม (ทาน) สื่อสารจงใจ (ปิยวาจา) เพื่อดึงดูดผู้มีสมรรถนะสูง (อรรถจริยา) ภายใต้เกณฑ์มาตรฐานที่เสมอภาค (สมานัตตตา) ด้านการคัดเลือกบุคคลด้วยฐานข้อมูล ควรใช้ระบบออนไลน์คัดเลือกตามหลักข้อมูลเชิงประจักษ์ (สมานัตตตา) สัมภาษณ์เชิงกัลยาณมิตร (ปิยวาจา) เปิดพื้นที่แสดงศักยภาพ (ทาน) เพื่อคัดสรรผู้มีจิตสาธารณะ (อรรถจริยา) และด้านการจ่ายค่าตอบแทน ควรบริหารสวัสดิการผ่านระบบ e-Payroll ที่ถูกต้อง (สมานัตตตา) ชี้แจงสิทธิ์อย่างชัดเจน (ปิยวาจา) จัดสรรรางวัลตามผลสัมฤทธิ์ (อรรถจริยา) เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและ ความมั่นคงในการปฏิบัติงานอย่างยั่งยืน (ทาน) สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ธัญญลักษณ์ ต่วนชะเอม และคณะ, 2565) ได้วิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์” ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ผู้บริหารควรเป็นผู้นำการปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสม ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกครั้งที่มีการประเมิน ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารควรใช้คำพูดที่เหมาะสมในการให้คำแนะนำและส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพแก่บุคลากร และ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เลือกปฏิบัติหน้าที่ตามความสมัครใจและเหมาะสม มีการให้รางวัล ชมเชย และขอบคุณด้วยจริงใจ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการคัดเลือกบุคคล: สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลคัดกรองคุณสมบัติเชิงประจักษ์เพื่อสร้างความแม่นยำและเป็นธรรมตามเกณฑ์มาตรฐาน (สมานัตตตา) จัดกระบวนการสัมภาษณ์เชิงกัลยาณมิตรเพื่อรับฟังอย่างให้เกียรติ (ปิยวาจา) และเปิดพื้นที่ให้แสดงศักยภาพอย่าง

เต็มที (ทาน) เพื่อค้นหาบุคลากรที่มีสมรรถนะควบคุมจิตสาธารณะที่พร้อมอุทิศตนเพื่อพัฒนาผู้เรียน (อรรถจริยา)

1.2 ด้านการสรรหาอัตรากำลัง: ผู้บริหารควรยกระดับระบบสรรหาผ่านฐานข้อมูลสารสนเทศเชิงรุกเพื่อวางรากฐานการให้โอกาสทางการอาชีพอย่างทั่วถึง (ทาน) และพัฒนารูปแบบการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ด้วยภาษาที่สร้างสรรค์และสร้างแรงจูงใจ (ปิยวาจา) โดยกระบวนการประกาศรับสมัครต้องตั้งอยู่บนมาตรฐานที่โปร่งใส สอดคล้องกับความต้องการจริงขององค์กร (สมานัตตดา)

1.3 ด้านการจ่ายค่าตอบแทน: สถานศึกษาควรบริหารจัดการผลประโยชน์เกื้อกูลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payroll) เพื่อความถูกต้องและยุติธรรมตามภาระงานจริง (สมานัตตดา) สื่อสารสิทธิประโยชน์อย่างสม่ำเสมอด้วยความใส่ใจ (ปิยวาจา) และจัดสวัสดิการหรือรางวัลเชิดชูเกียรติแก่ผู้ที่อุทิศตนเพื่อส่วนรวม (อรรถจริยา) เพื่อสร้างความมั่นคงและคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างยั่งยืน (ทาน)

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในโรงเรียนระดับประถมศึกษา หรือมัธยมศึกษา

2.2 ควรศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพของการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาดิจิทัล ในโรงเรียนระดับประถมศึกษา หรือมัธยมศึกษา

2.3 ควรศึกษาเรื่อง โมเดลเชิงสาเหตุของการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของครู ในโรงเรียนระดับประถมศึกษา หรือมัธยมศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กนก วงษ์ตระหง่าน. (2568). ครูลาออกทนายภาระงานเอกสารไม่ไหวสะท้อนระบบการศึกษาล้มเหลว. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.thansettakij.com/politics/503355>. 2564
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร:องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ชัยญลักษณ์ ต่วนชะเอม และคณะ. (2565). แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์. วารสารวิจัยวิชาการ. ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 169-181.
- ธีรภัทร ภักดี. (2564). แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ธีรภัทร ภักดี. (2564). แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัด นครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร การศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ปราชญา กล้าผจญและสมศักดิ์ คงเที่ยง. (2545). หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. บพิธการ พิมพ์. กรุงเทพมหานคร:องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ปราณี คาคการณ์ไกล. (2546). การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2. วิทยานิพนธ์ครุ ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร
- บุญญา จารัตน์ ธนู ศรีทอง และสิน งามประโคน. (2569). แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 1. วารสารวณัฏฐองแหกรพุทธศาสตรปริทรรศน์. ปีที่ 13 ฉบับที่ 1 31-43.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2553). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2533, ราชกิจจานุเบกษา 116 (19 สิงหาคม 2542): 6-24.
- วัลนิกา ฉลากบาง. (2559). การวิจัยแบบผสมผสาน. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*. 7(2): 124-132.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด. (2568). ข้อมูลสารสนเทศ ครู/บุคลากรในสังกัด. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://sesao-ret.go.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- สุวิจักขณ์ พุทธิชัยพาณิชย์. (2564). การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา.
- อุเทน ช่างทองมะดัน และวิรัชพัชร วงศ์วัฒน์เกษม. (2568). การบริหารงานบุคคลโรงเรียนนครราชสีมาปัญญานุกูลสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดนครราชสีมา. *วารสารสหวิทยาการศึกษาและพัฒนาสังคม*, 1(2) 1-14.
- Ruel, H. (2017). The Role of E-HRM in Digital Transformation. *European Journal of Training and Development*, 41(2), 110-125.
- Stone, R. J. (2008). *Managing human resources*, New York: Free Press.
- Taro Yamane. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. 3rd ed. New York: Harper and Row Publications.
- Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Harvard Business School Press.